

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Analýza trhu služeb českých konzultačních firem
Market Analysis of Czech Consulting Firms

Student: Bc. Jitka Dokoupilová

Vedoucí diplomové práce: Ing. Petr Baránek, Ph.D.

Ostrava 2010

„Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou práci včetně všech příloh vypracovala samostatně“.

V Ostravě dne 30. dubna 2010

.....

Bc. Jitka Dokoupilová

OBSAH:

1. Úvod.....	1
2. Teoretická východiska řízení inovací ve službách	3
2.1. Inovace	3
2.1.1. Inovační proces	3
2.1.2. Inovační potenciál	4
2.1.3. Inovace a konkurenční výhoda.....	5
2.1.4. Inovace jako podnikový proces.....	5
2.1.5. Druhy inovací	6
2.1.6. Řády, rody, typy inovací	7
2.1.7. Inovační podnikání	9
2.1.8. Konkurenceschopná strategie.....	10
2.1.9. Podpora inovací na úrovni EU a ČR	10
2.2. Znalostní management.....	14
2.2.1. Konceptuální perspektiva	16
2.2.2. Procesní perspektiva.....	17
2.2.3. Technologická perspektiva.....	18
2.2.4. Organizační perspektiva	19
2.2.5. Implementační perspektiva.....	20
2.2.6. Manažerská perspektiva	20
2.2.7. Přínosy znalostního managementu	21
2.3. Marketing služeb	21
2.3.1. Služba	22
2.3.2. Základní klasifikace služeb	22
2.3.3. Služby pro spotřebitele a služby pro organizace	22
2.3.4. Vlastnosti služeb	23
2.3.5. Produkt ve službách	24
2.3.6. Vývoj nových služeb	24
3. Charakteristika společnosti	28
3.1. Podíl konzultačního inženýrství na tvorbě HDP ČR.....	28
3.2. Historie	29
3.3. Cíle asociace	30
3.4. Úloha asociace.....	30
3.5. Konzultační inženýr	31
3.6. FIDIC	32
3.7. EFCA.....	32
4. Metodika sběru dat	34
4.1. Přípravná fáze	34
4.1.1. Specifikace problému	34
4.1.2. Plán výzkumu	35
4.2. Realizační fáze	36
4.2.1. Sběr informací	36
4.2.2. Zpracování dat.....	36
4.2.3. Skutečná velikost a složení výběrového vzorku	37
5. Analýza inovačních aktivit a znalostního managementu.	38
5.1. Oblasti činností realizace inovačních aktivit.....	38
5.2. Očekávaný přínos od aplikovaných inovačních aktivit.	41

5.3.	Dopad inovačních aktivit na podnikání.....	43
5.4.	Význam inovačních aktivit na udržení pozice na trhu	46
5.5.	Pravidelná informovanost o inovačních aktivitách	49
5.6.	Informace o inovačních aktivitách od asociací a jiných společenství	52
5.7.	Stanovování podmínek, metod, postupů nutné k realizaci inovací v podniku, včetně vyhodnocování vlivů	55
5.8.	Při předem stanovených procesů a systémů inovací, firmy získávají informace o inovacích z různých zdrojů	56
5.9.	Určená osoba ve firmě, která odpovídá za inovační aktivity	58
5.10.	Firmy si samy zhodnotí inovace, nebo jiný způsob jak se o inovacích dozvídají	60
5.11.	Projekty inovačních aktivit	62
5.12.	Členství v České asociaci konzultačních inženýrů.....	64
5.13.	Vzájemná závislost dopadů, důležitosti, informačních zdrojů na velikosti firmy	66
5.14.	Závěrečná zhodnocení a doporučení.....	67
6.	Závěr	70

1. Úvod

V současné době jsou inovační aktivity aktuálním tématem a trendem ve společnosti. Inovační aktivity a výzkum jsou také podporovány Evropskou unií. Výzkum a inovace pomáhají vytvářet pracovní místa a zvyšovat prosperitu a kvalitu života. Za pomoci nových technologií se rovněž snáze daří řešit společenské problémy, jako jsou chudoba, nemoci a devastace životního prostředí. V důsledku tohoto Evropská unie usiluje o vytvoření jednotného výzkumného prostoru a pracuje na rámcovém programu na podporu výzkumu, vývoje a inovací.

V období krize, kdy je zapotřebí inovací a tvorby nových pracovních míst, dochází v České republice k propadu poskytování financí na výzkum, vývoj a inovace. Za tímto však nestojí pouze úsporná opatření státu v době krize, ale také neschopnost firem se na projektech spolupodílet. Některé firmy se rozhodly nevkládat prostředky do výzkumu a vývoje inovací, protože se ocitly v konkurzu, nebo jsou projekty příliš finančně náročné.

Tato diplomová práce se právě zaměřuje na inovace ve firmách, konkrétně na inovace v českých konzultačních firmách. Tuto oblast firem jsem si vybrala, protože na veřejnosti činnost konzultačních firem není příliš známá. Právě konzultační firmy ovlivňují změny okolí v našem prostředí, jako je například veškerá doprava, silniční, železniční, kanalizace, zásobování teplou vodou, úprava a rozbory vody, dále také výsledky jejich činností působí na životní prostředí, vzhled rázu krajiny, ekologické stavby, řízení životního cyklu elektráren apod. Zjišťovala jsem, jak se tyto firmy staví k inovacím, a co pro inovační aktivity dělají.

Cílem mé diplomové práce je zkoumání chování konzultačních firem, které poskytují služby zákazníkům a zjistit, jestli, jak a v jaké oblasti podnikání provádí konzultační firmy inovační aktivity a co od inovačních aktivit očekávají. Případně zjistit, co pro inovační aktivity dělají jako ochranu pro předejití nátlaku konkurence, poklesu tržního podílu, snižování profitability podniku apod. Dále zjistit, příčiny a důvody, proč potenciální členové (fyzické i právnické osoby) nemají zájem o členství v České asociaci konzultačních inženýrů (CACE), jejímž cílem je prosazování, ochrana a rozvoj konzultačního inženýrství.

Práce bude sestavena následujícím způsobem. V první kapitole jsem se zaměřila na charakteristiku inovací, co je to inovační proces, jaké plynou konkurenční

výhody z inovačních aktivit, dále také druhy, řady a typy inovací. Obecně je představeno inovační podnikání a konkurenceschopné strategie. Následně je definován znalostní management, který značně přispívá k představě o inovacích, metodice a realizaci inovací. Nedílnou součástí je také definování pojmu služba, protože se v diplomové práci zabývám firmami, které služby poskytují. V závěru jsou definovány rozdíly služeb pro spotřebitele a pro organizace, vlastnosti služeb, vývoj a postup nových služeb.

V druhé kapitole využívám sekundární data, poskytnutá prezidentem České asociace konzultačních inženýrů, k popsání základních charakteristických prvků asociace. V této kapitole bude rovněž popsána vazba asociace na FIDIC (Fédération Internationale Des Ingénieurs-Conseils), což je zkratka francouzského názvu Mezinárodní federace konzultačních inženýrů. FIDIC je mezinárodní federací národních asociací nezávislých konzultačních inženýrů. A také k určení EFCA - European Federation of Engineering Consultancy Associations, která je profesionální integrací v evropském měřítku.

Ve třetí a čtvrté kapitole uvádím postupy a data diplomové práce, které jsou výsledkem zjištěných skutečností marketingového výzkumu a následně tvoří podklady pro závěry a doporučení pro výše uvedené cíle.

2. Teoretická východiska řízení inovací ve službách

Jak jsem již v úvodu zmiňovala, zaměřím se na definování inovací hlavního záměru mé práce, podporu inovací na úrovni EU a ČR, a také marketingu služeb, protože se jedná o organizace, které poskytují služby různých charakterů.

Proto chci charakterizovat co je inovace, inovační aktivity a inovace jako konkurenční prostředek. Následně definuji pojem znalostní management, který přispívá k realizaci inovačních aktivit.

Dále budu definovat co je to služba, klasifikace služeb, vlastnosti služeb, produkt ve službách a vývoj nových služeb, což je jednou z oblastí inovačních aktivit.

Dle těchto teoretických východisek budu vycházet při zpracování praktické části mé diplomové práce.

2.1. *Inovace*

Inovace zahrnuje technické, návrhářské, výrobní, řídicí a obchodní činnosti, které souvisejí s uvedením nového (nebo zdokonaleného) produktu/služby na trh, nebo s prvním komerčním použitím nového (nebo zdokonaleného) procesu či zařízení. [6]

Inovace je specifickým nástrojem podnikatelů, prostředkem, pomocí kterého využívají změn, jakožto příležitostí pro odlišení svého podnikání nebo služeb. [6]

Základním znakem inovace je schopnost výrobce operativně reagovat na měnící se požadavky zákazníků. [8]

2.1.1. Inovační proces

Inovační proces je rozvinutím výchozího inovačního podnětu, který se v dalších fázích procesu musí transformovat do konkurenčních výhod nového produktu nebo služby – jejich vysoké kvality, přijatelné ceny a dobrého načasování jejich vstupu na trh. [2]

Zdroj podnětů pro inovační proces vychází z vědeckotechnického rozvoje, který je zajišťován výzkumem, vývojem a transferem technologií. [2]

V rámci inovačního procesu, vedle již uvedeného výzkumu, vývoje a transferu technologií, musí firma zvládnout všechny tyto oblasti:

- Vybavení nástroji a průmyslový inženýring.
- Zahájení výroby a příprava výroby.
- Marketing nového produktu.
- Obstarání nehmotné technologie.
- Obstarání hmotné technologie.
- Projektování a konstruování. [2]

2.1.2. Inovační potenciál

Inovační potenciál představuje celkovou způsobilost podniku (včetně jeho útvarů a složek) k úspěšnému, permanentnímu uskutečňování vize. Pro kvalitu a inovační úroveň potenciálu podniku je důležité, aby podnik dosahoval vysoké inovační úrovně v následujících oblastech řízení podniku:

- Technicko – technologické úrovni včetně výzkumu a vývoje.
- Ekonomické úrovni včetně finančních zdrojů.
- Obchodní i marketingové úrovni.
- Úrovni logistiky.
- Úrovni lidských zdrojů.
- Úrovni managementu. [2]

Vedení podniku, při hodnocení potenciálu, bere v úvahu jeho stav. Hlavní pozornost však věnuje jeho dynamice, rozvoji, aby odpovídal světovým trendům a umožňoval realizovat podnikové cíle, zejména dosáhnout vysoké výkonnosti, prosperity a úspěšnosti na trzích, včetně důsledné orientace na zákazníka a jeho potřeby. Tomuto záměru slouží při zkvalitňování potenciálu pružná organizační struktura, umožňující operativně reagovat na změny a včas přijímat adekvátní opatření. Důraz se přitom klade na celistvé, systémové pojetí potenciálu a na vyvážené zastoupení všech jeho složek, které mají rozhodující význam pro inovační činnost a efektivní fungování podniku. [5]

2.1.3. Inovace a konkurenční výhoda

Inovativní podnik je takový, který ve všech směrech uvažuje a jedná jinak než ostatní. Přitom nejde jen o dobré nápady; je to kombinace dobrých nápadů, motivovaných pracovníků a instinktivního porozumění tomu, co zákazníci chtějí. [6]

Úspěch organizací je způsoben z velké části inovacemi. Přestože konkurenční výhoda může plynout z velikosti podniku, z vlastnictví určitého majetku apod., v praxi se stále více uplatňuje model, který favorizuje organizace, jež dokážou zmobilizovat své znalosti, technologické dovednosti a zkušenosti a vytvořit něco nového v nabídce svých produktů nebo služeb, případně ve způsobu, jak tyto produkty/služby dodávají. [6]

Inovace přispívá v několika směrech. Z průzkumných studií například vyplynula silná korelace mezi tržním výkonem a novými produkty/službami. Nové produkty/služby pomáhají udržet tržní podíly a zvyšují profitabilitu na daných trzích. V případě zavedenějších produktů/služeb, vychází růst prodeje nikoliv pouze ze schopnosti nabídnout nižší ceny, ale také z řady necenových faktorů, jako je design, kvalita nebo možnost přizpůsobení produktu potřebám zákazníka. [6]

Schopnost vývoje nových produktů je důležitá proto, že prostředí se neustále mění. Posuny na sociálně ekonomickém poli (v co lidé věří, co očekávají, co chtějí a kolik si vydělávají) vytvářejí významné příležitosti, ale také omezení. Stejně tak legislativa může otevírat nové možnosti, a jiné zase rušit. [6]

Protože za hlavní projev inovace na trhu jsou často považovány právě nové produkty/služby, stejně strategickou roli hrají i inovace procesů. Významným zdrojem výhody může být schopnost udělat něco, co nikdo jiný neumí, nebo to udělat lepším způsobem, než, který používají ostatní. [6]

2.1.4. Inovace jako podnikový proces

Inovační proces je společný všem firmám a organizacím. Tento proces zahrnuje tyto prvky:

Průzkum – neustálé sledování prostředí (interního i externího), hledání relevantních signálů, příležitostí nebo hrozeb a jejich zpracování.

Volba – rozhodnutí (na základě strategického pohledu na to, jak by se měla organizace rozvíjet) o tom, na které z těchto signálů se bude reagovat.

Implementace – převedení potenciálu skrytého v nové myšlence (signálu) v něco nového a zavedení této novinky na interní nebo externí trh. Implementace není jednotlivá událost, ale vyžaduje tyto fáze:

Získat znalostní zdroje, které umožní inovaci (např. při tvorbě něčeho nového prostřednictvím výzkumu a vývoje, průzkum trhu atp.)

Realizovat projekt v podmínkách nejistoty, což vyžaduje obsáhlé řešení problémů.

Uvést inovaci na trh a řídit proces jejího počátečního přijetí.

Udržovat přijetí a použití inovace v dlouhodobém měřítku – nebo se vrátit k původní myšlence a modifikovat ji – tzv. renovace

Učení – podniky mají příležitost (které ovšem často nevyužívají) učit se na základě postupu v průběhu tohoto cyklu, a tak si budovat znalostní bázi a zlepšovat způsoby řízení tohoto procesu. [6]

V tomto procesu hlavní role náleží člověku – odborníkovi – novátorovi. Avšak nikoli každý pracovník ve výrobě či službách může být dobrým novátorem. K tomuto jsou nezbytné určité předpoklady – inteligenční úroveň, opírající se o pokrokové znalosti (odborné a vědecké poznatky), bohaté zkušenosti z oboru podnikání a měl by být tvořivou osobností se schopností invence, intuice a implementační dovednosti. [8]

2.1.5. Druhy inovací

Inovace výrobní (opírající se o výzkum, technické, materiálové, technologické komponenty).

Inovace netechnické (z oblasti ekonomické, organizace a řízení, inovace modelu podnikání, designu, marketingu, obchodu).

Inovace sociální (pracovních podmínek, kvalifikace pracovní síly, pracovních vztahů, forem odměňování, kultury pracovního prostředí, morálního klimatu).

Váha jednotlivých komponentů a jejich úloha v podnikovém inovačním systému není stejná. Nejedná se vždy o bezprostřední návaznost a přímočaré ovlivňování. Podněty mohou vzniknout v různých částech systému, či být vyvolány odlišnými vlivy. [8]

2.1.6. Řády, rody, typy inovací

Inovace způsobují, že výrobky/služby, výrobní systémy a jejich uspořádání se vzdalují svému původnímu stavu o různou vývojovou vzdálenost. Tuto vývojovou vzdálenost označujeme jako „řád inovace“.[8]

Jako příklad různé vývojové vzdálenosti může sloužit srovnání nových výrobků na úrovni nové varianty a nové generace. Nová varianta si zachovává základní konstrukční řešení generace k níž náleží, liší se od dosavadních variant této generace tím, že přichází s novým řešením některé z pracovních nebo obslužných funkcí, což se může projevit ve vyšším výkonu nebo snadnější obsluze. Naproti tomu nová generace se vyznačuje novým konstrukčním řešením při srovnání s původní generací. [8]

Nové varianty a generace výrobků (i nakupovaných strojů, zařízení, komponent a surovin) zauímají v celém spektru inovačních řádů důležité místo, neboť tvoří převážnou většinu ve skupině kvalitativních inovací. V celém spektru řádů inovací však existují inovace nižších řádů než je nová varianta, a také kvalitativní inovace vyšších řádů, než je nová generace.

K dané inovaci můžeme přiřadit určitý řád podle znaků, které má společné s nejbližše příbuzným dosavadním výrobkem nebo výrobním faktorem či procesem na jedné straně a na druhé straně podle znaků, kterými se od něho liší. Tedy podle toho, co se inovací zachovává a co se při ní mění. Jde o stanovení příslušnosti k rodu a vymezení druhového rozdílu. „Rod“ a „druh“ jsou v tomto obecném pojetí u inovací v relativním vztahu s ohledem na počet inovačních řádů. Aplikace této definice pro novou variantu tedy znamená přiřazení nového výrobku k jisté generaci (co se zachovává) a vymezení variantního rozdílu (co se mění). [8]

Intenzita výrobních operací může zůstat zachována, může se však měnit četnost výrobních faktorů, zejména pracovních sil. Zavedení další změny při zachování všech dosavadních znaků výrobního procesu je příkladem takové **inovace prvního řádu**. [8]

Organizační uspořádání výrobního procesu může zůstat zachováno (první znak), jednotlivé operace však mohou být prováděny se změněnou intenzitou, jako je například zvýšení rychlosti chodu. Výrobní proces se od původního stavu nyní liší jinou intenzitou průběhu operací (druhý znak). Taková změna běžně nastává při záběhu nové výroby. Jde o **inovaci druhého řádu**. [8]

Při zachování výroby jisté varianty výrobků, nebo užívání jistých výrobních faktorů (první znak), může jít o změnu technologičnosti konstrukce zachovávané varianty (druhý znak), která však nemá vliv na vlastnosti této varianty, rozhodující pro jejího uživatele. Do tohoto řádu inovace patří všechny vzájemné kvalitativní adaptace výrobních faktorů, například přizpůsobení přípravků a nástrojů vlastnostem strojů a vyráběných součástí. Je-li nová varianta **inovací pátého řádu**, potom změna vzájemné adaptace výrobních faktorů je **inovací čtvrtého řádu**. [8]

Výše uvedená kvalitativní adaptace výrobních faktorů může zůstat nezměněna (první znak), může však nastat změna v uspořádání výrobních operací, například přechod od paralelního k sériovému provádění operací, tedy změna organizace výrobního procesu. V klasifikaci inovačních řádů jde o **inovaci třetího řádu**. [8]

Přechod k jinému druhu výrobků. Nový druh (**inovace sedmého řádu**) zachovává princip, na němž je založeno jeho fungování (první znak), avšak toto fungování je řešeno koncepčně nově (druhý znak). Přechod k výrobě nového druhu výrobků opouští kontinuální zdokonalování dosavadního výrobního programu podniku. Nástup nových druhů výrobků do výroby a prodeje se proto označuje jako diskontinuální, resp. „radikální“ inovace. Obdobně to platí i pro vyšší řád inovace než je nový druh.

V polovině dvacátého století zahajuje nástup nový kmen mikrotechnologií, který definujeme jako **inovaci devátého řádu**. Začíná aplikací polovodičové elektroniky ve výpočetní a regulační technice, pokračuje aplikací mikroelektronického čipu, v zařízeních pro všechny oblasti činnosti nastupuje inženýrství genové manipulace a koncem století tento kmen přechází do vývoje a využití dalších mikrotechnologických větví. [8]

Výklad o řádech inovací můžeme shrnout do tabulky 2.1 Schéma klasifikace řádů inovace.

Tab. 2.1. Schéma klasifikace řádů inovace

Řád	Označení	Co se zachovává	Co se mění	Příklad
-n	Degenerace	Nic	Úbytek vlastností	Opotřebení
0	Regenerace	Objekt	Obnova vlastností	Údržba, opravy
RACIONALIZACE				
1	Změna kvanta	Všechny vlastnosti	Četnost faktorů	Další pracovní síly
2	Intenzita	Kvality a propojení	Rychlost operací	Zrychlený posun pásu
3	Reorganizace	Kvalitativní vlastnosti	Dělbá činností	Přesuny operací
4	Kvalitativní adaptace	Kvalita pro uživatele	Vazba na jiné faktory	Technolog, konstrukce
KVALITATIVNÍ KONTINUÁLNÍ INOVACE				
5	Varianta	Konstrukční řešení	Dílčí kvalita	Rychlejší stroj
6	Generace	Konstrukční koncepce	Konstrukční řešení	Stroj s elektronikou
KVALITATIVNÍ DISKONTINUÁLNÍ INOVACE				
7	Druh	Princip technologie	Konstrukční koncepce	Tryskový stav
8	Rod	Příslušnost ke kmeni	Princip technologie	Vznášedlo
TECHNOLOGICKÝ PŘEVRAŤ - MIKROTECHNOLOGIE				
9	Kmen	nic	Přístup k přírodě	Genová manipulace

Zdroj: ŠVEJDA, P a kolektiv; Inovační podnikání; 2007; str. 25; autorem upraveno

2.1.7. Inovační podnikání

Udržet krok s děním ve světě vyžaduje důslednou orientaci na inovační podnikání, protože pouze ten podnik, který systematicky inovuje, se může prosadit na trhu a přežít tlak konkurence. Charakteristickým znakem inovačního podnikání v současnosti je důsledné promítnutí progresivních znalostí do činnosti všech složek podniku (firmy, instituce) umožňujících dosahovat vysoké míry přidané hodnoty výrobků, podmíněných jejich vyšší kvalitou, jejichž cena je přijatelnější než nabízí konkurence. [8]

Mimořádnou péčí je nutno v systému inovačního podnikání věnovat pracovníkům, kteří disponují odbornými znalostmi a zkušenostmi. Za prvé proto, že jejich úloha je nezastupitelná a má zásadní vliv na činnosti, jak jednotlivých složek podnikového systému, tak i na vytváření mimořádně kvalitních výrobků s velkou přidanou hodnotou i na nadstandardní úroveň jejich servisního zabezpečení, a tak na fungování podniku vcelku. Za druhé proto, že na rozdíl od industriální vývojové etapy, kdy o úspěších rozhodovala energie (její dostupnost, kvalita, cena), pak ve znalostní společnosti to jsou informace (jejich kvalita i kvantita, schopnost s nimi pracovat a využívat je), které v hlavní míře podmiňují efekt inovačního podnikání. [8]

Podle M. E. Portera konkurenční výhoda vzrůstá v podstatě z hodnoty, kterou je podnik schopen vytvořit pro své zákazníky. Může mít podobu nižších cen za rovnocenné výrobky, služby nebo poskytnutí zvláštních výhod, které v konečném důsledku zastíní vyšší cenu.

Podle Portera existují dva základní typy konkurenční výhody:

- Nízké náklady s následnou schopností podniku provozovat všechny hodnototvorné činnosti s nižšími náklady než konkurenti.
- Diferenciace. [2]

2.1.8. Konkurenceschopná strategie

K tomu, aby podnik realizoval konkurenční výhodu, je třeba vytvořit optimální konkurenční strategii, která povede k dosažení a udržení konkurenční výhody. Optimální konkurenční strategie musí být vytvořena s ohledem na vnější podmínky a vnitřní zdroje podniku. Jen tak může přinést podnikatelskému subjektu konkurenční výhodu. Klasické projektování konkurenční strategie zahrnuje kombinaci záměrů firmy a prostředků pro jejich dosažení. [2]

2.1.9. Podpora inovací na úrovni EU a ČR

Politika Evropské unie v oblasti výzkumu a inovací

Výzkum a inovace přímo přispívají k lepší životní úrovni jednotlivců i k blahobytu společnosti jako celku. Hlavním cílem politiky v oblasti výzkumu a

technologického rozvoje je vytvořit z Evropské unie jednu z předních světových ekonomik založených na vědomostech. [12]

Rovněž je nutné, aby Evropa lépe převáděla vědecké poznatky a objevy na patentované postupy a výrobky v technologicky vyspělých odvětvích. Tento proces bude podporovat nový Evropský inovační a technologický institut prosazováním partnerství spojujících všechny tři strany tzv. znalostního trojúhelníku: vzdělávání, inovace a výzkum. Další podpůrné prostředky výzkumu a inovací:

Sedmý rámcový program na podporu výzkumu

Rámcový program obsahuje čtyři tematické oblasti:

Spolupráce: zahrnuje společný výzkum v oblasti zdraví, potravin, zemědělství, rybolovu, biotechnologií, informačních a komunikačních technologií, energetiky, životního prostředí (včetně změny klimatu), dopravy (včetně letectví), sociálně-ekonomických a humanitních věd, vesmíru a bezpečnosti. Vztahuje se rovněž na nanovědy, nanotechnologie, materiály a nové výrobní technologie

Myšlenky: klíčovým prvkem je zřízení Evropské rady pro výzkum financující tzv. „hraniční výzkum“

Lidé: týká se lidských zdrojů a zahrnuje stipendia pro mladé vědce, stipendia pro celoživotní vzdělávání a profesní rozvoj, partnerství mezi průmyslem a akademickou obcí a ceny za špičkové výkony ve výzkumu

Kapacity: díky finančním prostředkům se modernizují výzkumné infrastruktury, podporují malé podniky, které se věnují výzkumu a vývoji, rozvíjejí znalostní a vědecká střediska a propaguje úloha vědy ve společnosti obecně.

Společné výzkumné středisko EU

Je síť sedmi výzkumných středisek v různých zemích EU. Zaměřuje se na výzkum v oblasti jaderné energetiky a jaderné bezpečnosti, ale vyvinulo rovněž např. technologii dálkového průzkumu ke zjišťování hrožících potravinových krizí v rozvojových zemích, které si vyžádají potravinovou pomoc EU. [15]

Evropská komise: Výzkum

Informuje o novinkách z výzkumné informačního centra, o evropských výzkumných akcích. Přináší aktuální informace o politických rozhodnutích, nebo nejnovější pokroky ve výzkumu. [15]

Evropská inovační politika

Jejím účelem je šířit informace o všech politikách, akcích a iniciativách EU, které podporují ekonomický růst a rozvoj, s cílem posílit konkurenceschopnost podniků EU. Přináší aktuální zpravodajství o politikách týkajících se podniků EU, zvláštní stránky informující o průmyslových odvětvích atp. [15]

Informační služba CORDIS

je oficiálním zdrojem informací o výzvách k předkládání návrhů zveřejněných v rámci sedmého rámcového programu.

Prostřednictvím nabízených interaktivních internetových služeb lze navazovat kontakty s výzkumnými pracovníky, politiky, odpovědnými osobami a subjekty činnými v oblasti výzkumu. [15]

Evropská skupina pro etiku ve vědě a nových technologiích

Úkolem Sdružení je prozkoumat etické otázky vyplývající z vědy a nových technologií a na tomto základě vydat posudek pro Evropskou komisi v souvislosti s přípravou a implementací komunitárních předpisů a postupů. Kvůli tomu, aby čelili etickým otázkám vznikajícím s rychlými pokroky vědy a nových technologií, členové reprezentují širší rozsah profesionálních kompetencí v různých oborech jako v biologii a genetice, medicíně, farmakologii, v zemědělských vědách, právu, etice, filozofii a teologii. Před uveřejněním každého úplného posudku je uspořádána debata u kulatého stolu předcházející jeho schválení. K účasti na ní jsou přizváni zástupci institucí Evropské unie, experti z jednotlivých oborů, strany reprezentující různé zájmy včetně nevládních neziskových organizací. [11]

Výbor pro průmysl, výzkum a energetiku

Posouzení vědeckých a technologických možností

Konkurenceschopnost (vnitřní trh, průmysl a výzkum)

Spolupráce v oblasti vědeckého a technického výzkumu

Výkonná agentura pro transevropskou dopravní síť

Výkonná agentura pro výzkum [15]

Politika České republiky v oblasti výzkumu a inovací

Podpůrné prostředky výzkumu a inovací v České republice:

Rada pro výzkum, vývoj a inovace

Je odborným a poradním orgánem vlády České republiky. zabezpečuje zejména:

Přípravu Národní politiky výzkumu, vývoje a inovací ve spolupráci s Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy a v souladu s mezinárodními smlouvami a její předložení vládě,

Kontrolu realizace Národní politiky výzkumu, vývoje a inovací formou stanovisek k souladu programů výzkumu a vývoje předložených poskytovateli s Národní politikou výzkumu a vývoje před schválením těchto programů vládou,

Přípravu Metodiky hodnocení výsledků výzkumných organizací a výsledků ukončených programů a její předložení vládě,

Hodnocení výsledků výzkumných organizací a výsledků ukončených programů podle Metodiky hodnocení výsledků výzkumných organizací a výsledků ukončených programů schvalované vládou,

Návrhy na členy předsednictva a předsedu Technologické agentury České republiky a Grantové agentury České republiky,

Zpracování priorit aplikovaného výzkumu, vývoje a inovací České republiky

Zpracování pravidelných ročních analýz a hodnocení stavu výzkumu, vývoje a inovací v České republice a jejich srovnání se zahraničím a jejich předložení vládě, atp.[16]

Operační program Podnikání a inovace

Je základním programovým dokumentem resortu průmyslu a obchodu pro čerpání finančních prostředků ze strukturálních fondů EU v letech 2007 — 2013, na jehož základě bude v tomto programovacím období českým podnikatelským subjektům podpora ze strukturálních fondů EU poskytována, vychází ze základních principů Lisabonské strategie, která je nově primárně orientována na dosažení vyššího hospodářského růstu a zaměstnanosti při respektování principů udržitelného rozvoje. [13]

Asociace inovačního podnikání ČR
Asociace výzkumných organizací
Centrum informačních a knihovnických služeb VŠE
Technologické centrum AV ČR
Centrum výzkumných kontraktů
České centrum na podporu inovací
České technologické dny
Český svaz vědeckotechnických společností
Národní agentura pro zemědělský výzkum
Centrum transferu technologií. [14]

2.2. *Znalostní management*

V této části definuji, co je to znalostní management. Znalostní management je úzce spjat s inovacemi v podniku. Vysvětluje oblasti, metody, strukturu, úrovně a různá pojetí inovací apod.

Pozornost věnovanou znalostem je možné vidět na několika úrovních. Těmito úrovněmi jsou:

- nadnárodní úroveň,
- národní úroveň,
- organizační úroveň,
- úroveň managementu znalostí. [1]

1. Nadnárodní úroveň – Tato úroveň je ze všech úrovní nejširší, nejobecnější a vytváří rámec pro úrovně nižší. Zde je možné setkat se s pojmy jako „znalostní ekonomika“, nebo „znalostní společnost“.

Znalostní ekonomika spočívá v tvorbě přidané hodnoty na základě zúročení znalostí, nejen díky manuální výrobě, ale také v ní roste význam vzdělávání a využití vědeckých poznatků z hlediska celkové konkurenceschopnosti země. [1]

2. Národní úroveň – je možné doložit význam znalostí a znalostní ekonomiky pomocí vybraných dokumentů. Nejlépe současnou situaci vystihují strategické dokumenty vlády. [1]

3. Organizační úroveň – Zde se již jedná o posun ke konkrétnějším pojmům. Na této úrovni je realizován „znalostní management“. Znalosti se stávají jedním ze strategických zdrojů organizací, jenž by měl zajistit stabilní tempo růstu výkonnosti a konkurenční výhodu. Z tohoto důvodu začíná být znalostní management a s ním spojené aktivity velmi často využíván v různých organizacích, a to bez ohledu na jejich hlavní poslání nebo předmět činnosti. Základní principy znalostního managementu je tak možné aplikovat, jak v obchodních organizacích, nebo výrobních podnicích, tak i ve vzdělávacích institucích nebo úřadech státní správy. [1]

4. Úroveň managementu znalostí – Znalostní management, tzn. organizační úroveň, využívá výstupů aktivit na úrovni managementu znalostí ke svým aktivitám a k dosahování vlastních cílů, jež většinou náleží určité skupině lidí (organizaci, oddělení, týmu, apod.) nebo jednotlivci.

Management znalostí je relativně propracovaná a stabilní informaticko-technologická disciplína, tzn. obsahově jedna část úrovně managementu znalostí, ve které je věnována pozornost oblastem jako dobývání znalostí z databází, získávání a prezentace znalostí od experta, extrakce informací z textu, znalostní systémy, multi-agentní technologie, značkovací jazyky, znalostní anotace dokumentů, sémantický web, znalostní ontologie a další konceptuální modely, zpracování přirozeného jazyka, strojové učení atd. V případě této technologické části úrovně managementu znalostí se tedy jedná o disciplínu, jejíž principy jsou většině manažerů neznámé. Na tom však není nic zvláštního. Manažeři by měli mít povědomí alespoň o základních přístupech nebo technologiích, které jsou v této části úrovně managementu znalostí využívány. Nejen, že není možné poskytované produkty bez základních vědomostí slepě využívat, ale některé produkty jsou tak sofistikované nebo jsou založené na nových principech a přístupech, že by manažer nemusel být ani schopen pochopit princip jejich chodu a tím také důvody jejich nasazení a využívání v praxi.

Základem všeho je nutné považovat management znalostí, jako produkty a výstupy nacházející uplatnění na organizační úrovni. Organizační úroveň pak tvoří základ pro znalostní ekonomiku, a to jak na národní úrovni, tak posléze i na úrovni nadnárodní. [1]

Znalostní management lze zkoumat z několika perspektiv. Patří mezi ně:

- Konceptuální perspektiva.
- Procesní perspektiva.
- Technologická perspektiva.
- Organizační perspektiva.
- Implementační perspektiva.
- Manažerská perspektiva. [1]

2.2.1. Konceptuální perspektiva

U konceptuální perspektivy jsou analyzovány okruhy problémů týkající se samotné definice znalostí a znalostního managementu, dále pak znalostní principy nebo celkový rámec pro znalostní management. Tato perspektiva má význam především pro teoretickou rovinu zkoumání znalostního managementu. Pro podnikovou praxi a praktické zavádění znalostního managementu je tato perspektiva významná především jako zdroj rámce, ve kterém je konkrétními lidmi v dané organizaci znalostní management vnímán a podle něhož je také zaváděn a realizován.

Uváděny jsou různé definice znalostního managementu, které zdůrazňují jeho široké spektrum vlivu a působení. Podstatný je způsob, jak je znalostní management vnímán, spíše než jakým způsobem je tento přístup k vedení organizace pojmenován.

Snahou bylo využít co největší spektrum zdrojů definic:

Znalostní management se zabývá kritickými hledisky přizpůsobení, přežití a kompetence organizací čelících stále více nesouvislejším změnám okolí. V podstatě ztělesňuje ty procesy v organizaci, které jsou synergickou kombinací kapacity informačních technologií při zpracování dat a informací s tvůrčí a inovativní kapacitou lidských jedinců. (Malhotra, 1998)

Znalostní management je systematické, explicitní a uvážlivé sestrojování, obnovování a používání znalostí za účelem maximalizace podnikové efektivity, s níž organizace provádí na znalostech založené činnosti a výnosů z jejích znalostních aktivit. (Wiig, 1997)

Znalostní management je formalizace přístupu ke zkušenostem, znalostem a expertízám, který vede k vytváření nových schopností, k umožnění vyšší výkonnosti, k podpoře inovací a ke zvýšení hodnoty pro zákazníky. (Beckman, 1997)

Znalostní management znamená explicitní kontrolu a řízení znalostí v organizaci zaměřené na dosažení firemních cílů. (Spek, 1997).

Definice znalostního managementu jsou vybrány pouze z některých mnoha existujících, na jejichž základě se následovně vysvětluje vnímání znalostního managementu.

Z definic je zřejmý rozdílný přístup ke znalostnímu managementu. I přes jejich rozdílnost je zde však možné nalézt společné rysy:

Definice obsahují popis znalostního managementu jako výkonu specifických znalostních procesů.

Poukazují na nutnou spojitost znalostního managementu s organizačními cíli nebo strategiemi.

Spojují znalostní management s organizačními procesy a tím zdůrazňují potřebu jejich vzájemné vazby.

Poukazují na potřebu práce se znalostními aktivy nebo intelektuálním kapitálem.

Zdůrazňují potřebu orientovat aktivity znalostního managementu na určitý výsledný efekt, jímž může být například vyšší míra inovace, zvýšená konkurenceschopnost, produktivita, efektivita atd.

Spojují znalostní management s informačními, komunikačními nebo znalostními technologiemi.

U několika definic se je také možné setkat se spojením znalostního managementu a tvorbou rozhodnutí. [1]

2.2.2. Procesní perspektiva

U procesní perspektivy je důležité definování a pochopení jednotlivých znalostních procesů, které zajišťují realizaci znalostních toků. Základ úspěchu implementace znalostního managementu do jakékoliv organizace totiž spočívá mimo jiné ve formalizování, distribuování, sdílení, aplikování a obnově organizačních znalostí, zkušeností a expertízy.

Modely znalostních procesů dle různých autorů:

- (DiBella, 1998) 3 základní fáze: 1) získávání znalostí, 2) rozšíření znalostí, 3) použití znalostí.
- (Marquardt, 1996) 4 procesy: 1) získávání znalostí, 2) vytvoření znalostí, 3) transfer a využití znalostí, 4) uchování znalostí.
- (Wiig, 1993) 4 kroky: 1) vytvoření znalostí nebo jejich získání z různých zdrojů, 2) kompilace a transformace znalostí, 3) rozšíření znalostí, 4) aplikace znalostí a realizace hodnoty.
- (Spek, 1997) znalostní procesy: 1) vývoj nových znalostí, zabezpečení nových a existujících znalostí, 3) distribuce znalostí, 4) skládání (kombinování) dostupných znalostí. [1]

2.2.3. Technologická perspektiva

U technologické perspektivy jsou zkoumány především způsoby, jak mohou jednotlivé informační, komunikační a znalostní technologie pomoci při realizaci znalostního managementu. K zajištění těchto aktivit jsou využívány rozličné technologie:

Intranet je ideálním prostředím pro sdílení informací, které se tím stávají dynamičtější a vzájemně propojené. Intranet může být rozdělen do dvou částí, jimiž jsou technologická infrastruktura a webový server, který slouží jako skladiště obsahu.

Systém pro správu dokumentů je skladištěm důležitých organizačních dokumentů, a proto obsahuje důležité explicitní znalosti. Je také hodnotným nástrojem pro vytváření a zpracování komplexních dokumentů, jako je nová aplikace léků ve farmaceutických společnostech. Systémy pro správu dokumentů vynikají v kontrole vytváření dokumentů, jejich zpracování nebo zpětné recenzi.

Stroje pro znovuzískávání informací. Technologie pro znovuzískávání informací, ať již ve formě organizačního úložiště textů nebo intranetového nástroje pro vyhledávání, existují v mnoha organizacích jako zdroj obsahující důležité informace.

Groupware a workflow systémy – Groupware umožňuje formální a ad hoc konverzace v případě, že účastníci nemohou komunikovat v reálném čase. Workflow systémy umožňují uživatelům kodifikovat proces přenosu znalostí v případě potřeby

přesné metody diseminace. Například procesy generování nabídek často vyžadují, aby tvůrce nabídek shromáždil znalosti, vytvořil nové informace a získal souhlas na celou nabídku. Tento proces vyžaduje strukturovanou a uspořádanou přípravu a revizi informací, což zajišťují právě workflow systémy.

Push technologie automatizují přenos informací ke konečnému uživateli.

Help-desk aplikace se používá k uspokojení interních, tak externích požadavků na informace.

Brainstorming aplikace pomáhají kategorizovat, organizovat a identifikovat znalostní zdroje a jsou proto užitečnými nástroji pro vytváření znalostí.

Datové sklady a nástroje dolování v datech slouží za účelem maximálního využití existujících vztahů a objevení nových vztahů mezi zákazníky, dodavateli a interními procesy. [1]

2.2.4. Organizační perspektiva

Organizační perspektiva se orientuje na problematiku charakterizování znalostí organizace a pro tuto organizaci vhodné formální, ale i neformální organizační struktury, úloh odpovědnosti a organizačního určení.

Mezi nejznámější přístupy spojené se znalostním managementem patří:

Centrum expertízy – úkolem především je:

- vytvářet, zkoumat, zlepšovat a udržovat repozitář znalostí z dané domény,
- stanovovat a uplatňovat standardy, metody a postupy v dané doméně,
- zakládat partnerské vztahy,
- vyhodnocovat kompetenci a výkonnost pracovníků, objevovat mezery v jejich znalostech a snažit se je vhodně zaplnit,
- poskytovat specialisty pro konkrétní projekty a procesy,

Čtyři typy projektů pro znalostní management:

- znalostní repozitáře,
- transfer znalostí,
- management hodnocení znalostí,
- vývoj infrastruktury.

Komunity společného zájmu se skládají z osob, přicházejících z různých oblastí za účelem spolupráce na různých projektech nebo řešení určitých problémů. Obvykle existují pouze po dobu trvání projektu.

Komunity společných zkušeností se skládají z lidí, sdílejících společné zkušenosti ze stejné oblasti. Tento druh komunity je trvalý. Poskytuje znalostní podporu nově příchozím zaměstnancům v dané oblasti a pomáhá ostatním zaměstnancům sdílet znalosti a spolupracovat na projektech. [1]

2.2.5. Implementační perspektiva

Obsahuje úvahy o různých metodách a postupech, které umožňují dosáhnout úspěšného zavedení znalostního managementu:

kritické faktory úspěchu,
předpoklady a problémy,
očekávané přínosy,
implementace infrastruktury informačních a komunikačních technologií,
strategie pro znalostní management.

Jednotlivé perspektivy se vzájemně prolínají. Tato perspektiva, a tím i jednotlivé metody zavádění znalostního managementu, by proto v sobě měla obsahovat všechny výše uvedené perspektivy. Při absenci jen jedné z nich by byl přístup ke znalostnímu managementu nekomplexní a nutně by jeho zavedení znamenalo méně přínosů, než by tomu mohlo být v případě komplexního přístupu. [1]

2.2.6. Manažerská perspektiva

Do manažerské perspektivy lze zahrnout různé postupy, jež vedou k zavedení znalostního managementu do praxe. Jedná se především o:

- manažerské postupy,
- měření a hodnocení intelektuálního kapitálu,
- prémiové, platové a motivační systémy,
- vytvoření vhodné podnikové kultury.

Je založena na využití rozličných manažerských metod a postupů, které ve svém důsledku podpoří zavádění znalostního managementu. [1]

2.2.7. Přínosy znalostního managementu

Tyto přínosy je možné rozdělit do dvou základních skupin:

Předně jsou výsledky, které mají vztah přímo k vlastnímu znalostnímu managementu, spojenému s realizací znalostních procesů, využíváním určitých technologií atd. Přínosy zavedení znalostního managementu lze vidět především ve:

- zlepšení sdílení znalostí a kooperace mezi zaměstnanci organizace,
- rozšiřování nejlepších praktik v podniku,
- zlepšení učení se integrace nováčků,
- eliminace ztráty know-how,
- zlepšení kvality projektů a inovace,
- zdokonalení vztahů s externím prostředím a snaha připravit se na jejich vývoj,
- připravenost reagovat na neočekávané události a schopnost zvládnout naléhavé a krizové situace atd. [1]

Druhou skupinou jsou přínosy spojené přímo se základními obchodními cíli organizace. Zde znalostní management přispívá k dosažení standardních cílů spojených s chodem podniku. Nakonec jsou tedy cíle znalostního managementu shodné s cíli jakéhokoli jiného podnikatelského konceptu:

- zvýšení výkonnosti organizace,
- zvýšení zisku,
- maximalizace tržeb,
- snížení nákladů,
- zavedení nových způsobů práce,
- vytvoření nových příležitostí na trhu atd. [1]

2.3. *Marketing služeb*

V této části definuji pojem služba, protože diplomová práce je zaměřena na firmy, které poskytují služby. Zaměřím se zde na vlastnosti služeb, rozdíly služeb pro

spotřebitele a pro organizace. Práce je zaměřena na vývoj a inovace, soustředím se na vývoj nových služeb a postup jejich vývoje.

2.3.1. Služba

Služba je jakákoliv činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem. [7]

2.3.2. Základní klasifikace služeb

Terciární – Typickým zástupcem těchto služeb jsou restaurace a hotely, holičství a kadeřnictví, kosmetické služby, prádelny a čistírny, opravy a údržba domácích přístrojů a domácností, práce dříve prováděné doma a další domácí služby.

Kvartérní – Sem můžeme zařadit dopravu, obchod, komunikace, finance a správu. Charakteristickým rysem těchto služeb je usnadňování, rozdělování činností a tím i zefektivnění práce.

Kvintetní – Příkladem jsou služby zdravotní péče, vzdělávání a rekreace. Hlavním rysem tohoto sektoru je, že poskytované služby své příjemce mění a určitým způsobem zdokonalují. [7]

2.3.3. Služby pro spotřebitele a služby pro organizace

Spotřebitelské služby se poskytují jednotlivcům a domácnostem, kteří využívají službu pro svůj vlastní užitek, a ze spotřeby této služby zpravidla neplyne žádná další ekonomická výhoda.

Služby pro organizace jsou poskytovány podnikům a dalším organizacím a slouží k vytvoření dalších ekonomických užitků. Mnohé služby jsou poskytovány jak spotřebitelům, tak organizacím: například softwarové programy, opravárenské služby, poradenské a auditorské služby, dopravní a telekomunikační služby.

V případě jednotlivců je marketing zaměřen především na podporu prodeje pomocí různých typů slev a zjednodušení služeb. Organizacím je naopak nabízeno

pohodlí a kvalita, slevy jsou orientovány na časté využívání služeb, což podporuje loajalitu zákazníků. [7]

2.3.4. Vlastnosti služeb

Služby jsou samostatně identifikovatelné, především nehmotné činnosti, které poskytují uspokojení potřeb a nemusí být nutně spojovány s prodejem výrobku nebo jiné služby. Produkce služeb může, ale nemusí vyžadovat užití hmotného zboží. Je-li však toto užití nutné, nedochází k transferu vlastnictví tohoto hmotného zboží.

Avšak k rozlišení zboží a služeb se používá větší počet vlastností. Mezi nejběžnější charakteristiky služeb patří:

1) Nehmotnost – je příčinou, že zákazník obtížně hodnotí konkurující si služby, obává se rizika při nákupu služby, klade důraz na osobní zdroje informací a jako základ pro hodnocení kvality služby používá cenu. [7]

2) Neoddělitelnost – Služba je produkována v přítomnosti zákazníka, to znamená, že zákazník se zúčastní poskytování služby, je tedy neoddělitelnou součástí její produkce. Poskytovatel služby a zákazník se musí setkat v místě a v čase tak, aby výhoda, kterou zákazník získává poskytnutím služby, mohla být realizována. Zákazník zpravidla nemusí být přítomen po celou dobu poskytování služby. [7]

3) Heterogenita – neboli variabilita služeb souvisí především se standardem kvality služby. V procesu poskytování služby jsou přítomni lidé, zákazníci a poskytovatelé služby. Jejich chování nelze vždy předvídat, v případě zákazníků je dokonce obtížné stanovit určité normy chování. Nelze provádět výstupní kontroly kvality před dodáním služby, jako tomu bývá u zboží. Proto je možné, že způsob poskytnutí jedné a téže služby se liší, a to dokonce v jedné firmě. Může dojít i k tomu, že jeden a týž člověk může tentýž den poskytnout jinou kvalitu jím nabízené služby. [7]

4) Zničitelnost – Nehmotnost služeb vede k tomu, že služby nelze skladovat, uschovávat, znovu prodávat nebo vracet. Pro daný okamžik jsou ztracené, zničené. Neznamená to, že špatně poskytnuté služby nelze reklamovat. Jen v některých

případech však lze nekvalitní službu nahradit poskytnutím jiné, kvalitní. Většinou lze jako náhradu vrátit zaplacenou cenu služby, případně poskytnout slevu z ceny. [7]

5) Vlastnictví - Nemožnost vlastnit službu souvisí s její nehmotností a zničitelností. Při nákupu zboží přechází na zákazníka právo zboží vlastnit. Při poskytování služby nezískává směnou za své peníze zákazník žádné vlastnictví. Kupuje si pouze právo na poskytnutí služby. [7]

2.3.5. Produkt ve službách

Služba je složitý produkt, který můžeme definovat jako soubor hmotných a nehmotných prvků, obsahujících funkční, sociální a psychologické užitky nebo výhody. Produktem může být myšlenka, služba nebo zboží, nebo kombinace všech tří výstupů.

Koncepci služby je třeba provést do konkrétní podoby nabídky. Přitom je třeba věnovat pozornost procesu zpracování služeb, tedy jakým způsobem a jakými prostředky je služba produkována, distribuována a konzumována. Součástí tohoto postupu je organizace vztahů mezi klientem a organizací a vytváření image služby, která má usnadnit komunikace mezi organizací a potenciálními klienty. [7]

Nabídku služeb většiny organizací poskytujících služby lze rozdělit na tzv. klíčový produkt a periferní produkt.

Základní produkt je hlavní příčinou koupě služby, zatímco doplňkový produkt je nabízen v rámci základní služby a přidává k ní určitou hodnotu. [7]

2.3.6. Vývoj nových služeb

Přístup k vývoji nového produktu je v organizacích služeb různý. V České republice se organizace, působící v oblasti služeb, snaží přistupovat k vývoji zejména doplňkových služeb se značnou pozorností.

Relativní novost sektoru služeb a malá pozornost, která mu byla věnována v minulosti, vysvětluje relativní nezáměr o vývoj nového produktu. Kromě toho je vývoj nového produktu v oblasti služeb mnohem obtížnější. Nelze se však spoléhat na stávající produkty.[7]

Postup vývoje nové služby

1) Vznik myšlenky

Zdroje nových myšlenek mohou vyplývat z průzkumu trhu, napodobením konkurence, nebo z dlouhodobých studií, z analýz tržních mezer, výsledků zkoumání aktivit spotřebitelů a konečně ze zahraničních zkušeností. [7]

2) Pozorování myšlenky

V této fázi se určí kritéria hodnocení nebo se využívají ta dříve stanovená, umožňující porovnání vzniklých myšlenek, tedy myšlenek vyhovujících cílům a zdrojům organizace. Dále se v rámci stanovených kritérií hodnotí, porovnávají a zařazují myšlenky. [7]

3) Vývoj koncepce

Tato fáze představuje definování produktu včetně představ o jeho umístění na trhu. [7]

4) Ověřování koncepce

Koncepce, vyvinutá z myšlenky, vybraná na základě pozorování a definovaná z hlediska zákaznických potřeb, je ověřována pomocí skupiny cílových zákazníků a jejich reakcí. Segmentační analýzy nových koncepcí mohou přispět i k lepšímu plánování a vytváření marketingu nových služeb a napomáhají jejich budoucímu umístění na trhu. [7]

5) Podnikatelské analýzy

V této etapě je třeba převést koncepci do podnikatelského plánu organizace. To znamená podrobné analýzy proveditelnosti koncepce a pravděpodobnosti úspěchu nebo ztráty. Analýza se zaměřuje na potřeby potenciálních zdrojů, dodatečných materiálních zdrojů, hotovostních toků za určité období, přínosů nové služby pro celkový rozsah sortimentu, na pravděpodobnou reakci zákazníků a pravděpodobnou reakci konkurence. [7]

6) Vývoj nové služby

Tato etapa představuje transformaci koncepce do skutečného tržního produktu. V průběhu vývoje vzrůstají investiční náklady na projekt, je nutné najímat, případně školit nové i stávající zaměstnance, budovat zařízení a vytvářet nové komunikační, případně distribuční systémy. Při vývoji nové služby je na rozdíl od vývoje výrobku třeba věnovat pozornost jak hmotným prvkům služby, tak i systému jejich dodávek. [7]

7) Testování nové služby na trhu

Testování nové služby nelze v některých případech realizovat. Česká spořitelna například testovala zavádění tzv. elektronických peněženek prostřednictvím studentů, kteří ji používali k nákupům obědů v menze a k nákupům ve fakultní prodejně. [7]

8) Komericializace

Organizace začíná zavádět službu na trhu v plném rozsahu. Služba může být provozována zpočátku v malém rozsahu jako doplňková služba, nebo operuje od zavedení na trh v plném rozsahu.

Pro koordinaci aktivit, které se účastní celého procesu zavádění nové služby, lze ve velkých organizacích a u složitých produktů použít matematické kvantitativní metody. [7]

9) Stažení služby z trhu

Organizace poskytující služby musí také umět stáhnout z trhu produkty, které pro ni již nejsou přínosem. Musí proto cílové trhy znát, provádět periodické analýzy nákladů a výnosů z každého produktu a pokud je to nutné, produkt modifikovat a v případě potřeby ukončit jeho produkci. [7]

Organizace by při rozhodování o stažení služby z trhu měla brát v úvahu následující faktory:

- rentabilitu služby, případně krytí alespoň variabilních nákladů,
- možnost zlepšení prodeje služby její modifikací, popřípadě užitím jiných nástrojů marketingového mixu,
- jak souvisí prodej služby, kterou hodlá eliminovat, s prodejem jiných služeb,

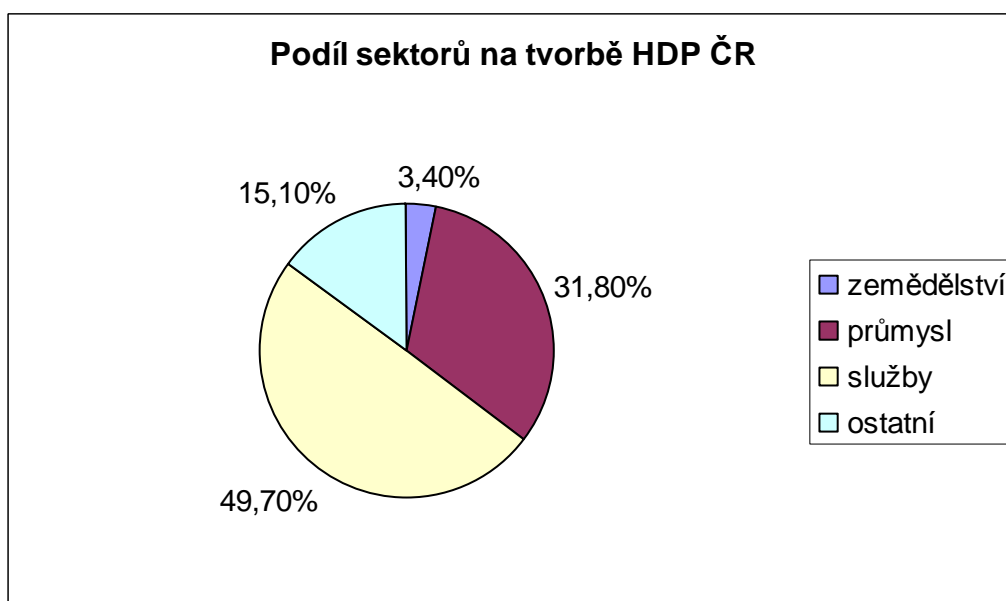
- jak eliminace služby ovlivní pověst firmy v očích zákazníků,
- jaký dopad bude mít ukončení produkce služby na případné dodavatele, nehrozí-li z jejich strany právní postih,
- jakým způsobem upozornit na stažení produktu loajální zákazníky,
- jak a kdy produkt nahradit. [7]

3. Charakteristika společnosti

Česká asociace konzultačních inženýrů (CACE) je právnická osoba sdružující dobrovolné zájemce o členství (právnícké i fyzické osoby). Cílem asociace je zejména prosazování, ochrana a rozvoj konzultačního inženýrství jako profese, podpora vysoké úrovně a kvality poskytovaných služeb, prosazování přijatelných podmínek pro výkon profese při přípravě a schvalování legislativních návrhů a záměrů a koordinace činnosti s ostatními národními i mezinárodními asociacemi a federacemi (EFCA, FIDIC). Dále charakterizují její vznik, cíle, úkoly, činnosti, konzultačního inženýra a působení v EFCA a FIDIC. [10]

3.1. Podíl konzultačního inženýrství na tvorbě HDP ČR

Graf. 3.1 Podíl konzultačního inženýrství na tvorbě HDP ČR



Zdroj. BusinessInfociz, <http://www.businessinfo.cz/cz/>; 2001; upraveno autorem

Graf. 3.2 Podíl konzultačního inženýrství na trhu služeb



Podíl služeb na trhu ČR je 49,7%. Dle informace, poskytnuté panem prezidentem České asociace konzultačních inženýrů (CACE), tvoří na trhu služeb 5,30% konzultační inženýři, kteří poskytují nestranné konzultační a odborné služby.

3.2. Historie

Česká asociace konzultačních inženýrů byla založena v roce 1991 v době, kdy se začal formovat trh konzultačních inženýrských prací a kdy se začal strukturovat současný profil konzultační inženýrské profese v České republice. Dělením velkých projektových a úzce specializovaných ústavů vznikaly samostatné multi-disciplinární projektové kanceláře, ateliéry a společnosti, které se v první polovině devadesátých let postupně zprivatizovaly. Prvotním cílem CACE bylo navázat kontakty s evropskými i světovými konzultačními strukturami a pokusit se převzít od nich zkušenosti a pravidla pro zadávání a zpracování projektů, způsoby výběru a hodnocení konzultantů, posuzování jejich kvalifikace, etická pravidla atd. a zapojit se postupně do těchto mezinárodních aktivit. V roce 1992 byla CACE jako řádný člen přijata do FIDIC a v roce 1998 do EFCA. V dnešní době je členů CACE více než 50 konzultačních inženýrských firem různé velikosti i profesního zaměření a vůči mezinárodním organizacím reprezentuje profesi konzultačního inženýra v České republice. [10]

3.3. Cíle asociace

Česká asociace konzultačních inženýrů deklaruje následující cíle:

- Prosazování, ochrana a rozvoj konzultačního inženýrství, stejně jako propagace a podpora profesní reputace.
- Prosazování vysoké úrovně a kvality poskytovaných služeb.
- Podpora konzultačního inženýrství jako profese ku prospěchu členů Asociace, klientů i společnosti, v zájmu garantování spolehlivosti a kvality profesionálních aktivit.
- Ve spolupráci s ostatními inženýrskými organizacemi a komorami prosazování přijatelných podmínek pro výkon konzultační profese při přípravě a schvalování legislativních návrhů a záměrů.
- V souladu s mezinárodními pravidly FIDIC a EFCA formulace odborných, etických, organizačních a obchodních pravidel a zásad vztahujících se k činnosti členů, jejich prosazování a šíření.
- Podpora odpovídajícího sociálního a materiálního uznání důležitosti konzultačního inženýrství.
- Koordinace činností s ostatními národními asociacemi, k vytváření jednotného prostředí a podmínek v rámci EU.
- Reprezentace Asociace a jejích členů. [10]

3.4. Úloha asociace

Pro realizaci svých cílů je Asociace řízena orgány a rozhodnutími, volenými nebo přijatými na základě principu většiny, s přihlédnutím k názoru menšiny a k individuálním právům. Asociaci formálně řídí prezident, který je volen na Valné hromadě Asociace. [10]

Hlavní oblasti činnosti Asociace jsou následující:

Propagace a ochrana dobré reputace konzultační profese.

Podpora profesních zájmů členů Asociace a jejich sladění s obecně platnými etickými a profesními normami.

Spolupráce s orgány státní správy i s dalšími nevládními subjekty působícími v oblasti stavebnictví, zejména se SIA - Radou výstavby a Svazem podnikatelů ve stavebnictví ČR.

Udržování styku se sekretariáty FIDIC a EFCA, stejně jako s ostatními národními Asociacemi za účelem koordinace činností a s cílem výměny informací a zkušeností.

Aplikace obecně uznávaných pravidel (FIDIC, EFCA) do domácích podmínek, poskytování informací členům, s umožněním přístupu k publikacím FIDIC a EFCA i jejich probíhajícím novelizacím, s právem se k návrhům těchto novelizací vyjadřovat.

Spolupráce na tvorbě a aktualizaci legislativních předpisů a zákonů týkajících se konzultační praxe a výkonu povolání konzultantů.

Založení databáze obsahující údaje o členech se zvláštním zřetelem k jejich činnosti a získaným zkušenostem.

Příprava propagačních a informačních materiálů o Asociaci a o jejích členech, jejich profesním zaměření, odborné zkušenosti a aktivitách.

Poskytování referencí o členských firmách CACE subjektům, které o to požádají.

Spolupráce při aktualizaci soutěžních a obchodních podmínek pro činnost konzultantů.

Organizace seminářů k projednání aktuálních problémů, vypracování doporučení k jejich řešení.

Vypracování stanovisek CACE k vybraným problémům konzultační praxe (ve vazbě na obdobná stanoviska FIDIC nebo EFCA).

Příprava a vypracování expertíz ve sporech technické povahy, s uplatněním odborné autority Asociace.

Spolupráce s Rozhodčím soudem HK a AK ČR při výběru a přípravě rozhodců ve sporech technické povahy. [10]

3.5. *Konzultační inženýr*

Konzultační inženýr je fyzická nebo právnická osoba, která na základě příslušných oprávnění poskytuje nestranné profesní, konzultační a odborné služby

převážně ve stavebních a souvisejících oborech a činnostech v souladu s přírodními, technickými a ekonomickými zákony a dbá oprávněných zájmů společnosti.

Konzultační inženýr pracuje na svoji vlastní morální, profesní a osobní odpovědnost. Předmětem jeho činnosti není obchod nebo dodavatelská stavební činnost. Není zaměstnán u státní či polostátní instituce, jejíž činnost je financována z veřejných rozpočtů nebo jinými dotacemi. [10]

Konzultační inženýr se řídí Zákonem etiky, který určuje pravidla profesního chování, nezávislosti a kompetence, a který CACE převzala od FIDIC. [10]

3.6. FIDIC

FIDIC (Fédération Internationale Des Ingénieurs-Conseils) je zkratka francouzského názvu Mezinárodní federace konzultačních inženýrů.

FIDIC je mezinárodní federací národních asociací nezávislých konzultačních inženýrů, nevládní organizací uznávanou Spojenými národy, významnými světovými bankami, Evropskou komisí i dalšími mezinárodními institucemi. Federace byla založena v roce 1913 k podpoře obecných zájmů svých členských asociací a k šíření informací v zájmu svých členů. Hlavní význam však FIDIC získal až po 2. světové válce, kdy se začal zvětšovat tak, že dnes spojuje asociace z více než sedmdesáti zemí všech kontinentů. [10]

Struktura FIDIC zahrnuje:

Asociace ze zemí všech kontinentů

Korespondenční nebo přidružené členy

4 regionální uskupení asociací z Evropy, Asie, Afriky a Ameriky. [10]

3.7. EFCA

Se vznikem Evropského hospodářského společenství si evropští konzultační inženýři uvědomili potřebu další profesionální integrace v evropském měřítku. Proto v roce 1965 byla vytvořena organizace evropských konzultačních inženýrů CEDIC a v roce 1971 další organizace CEBI, sdružující především velké konzultační firmy. Potřeba společného postupu i společných zájmů pak vedla v roce 1992 ke vzniku

jednotné evropské federace EFCA - European Federation of Engineering Consultancy Associations se sídlem v Bruselu.

Hlavním posláním EFCA je reprezentovat zájmy a podporovat image konzultačního inženýrství. Přitom EFCA analyzuje trendy využívání konzultantů, konkurenční vlivy, možnosti projektového financování atd. Na základě takových analýz EFCA využívá svého vlivu k dosažení co nejlepších podmínek výkonu profese pro nejširší okruh jednotlivých členských firem od těch nejmenších operujících na místním trhu, až po velké multi-disciplinární firmy, působící na mezinárodním trhu, ať pochází z malých či velkých zemí.

Kromě toho EFCA využívá svého výjimečného postavení k podpoře kontaktů mezi manažery jednotlivých firem vytvářením platformy pro výměnu informací, zkušeností a poskytováním příležitostí pro vyhledání nových obchodních partnerů. V roce 2004 EFCA uzavřela s FIDIC smlouvu o spolupráci v oblastech společného zájmu konzultantů.

EFCA sdružuje 26 národních asociací z 25 evropských zemí, reprezentujících více než 10.000 firem a zaměstnávajících více než 221.000 zaměstnanců, s průměrným ročním obratem přibližně 26 miliard EURO. [10]

EFCA se snaží dosáhnout následujících cílů:

- vhodné legislativy,
- rovných obchodních podmínek,
- přijatelných postupů výběru konzultantů a přidělování zakázek,
- poskytování odpovídajících informací,
- odpovídající publicity konzultační profese. [10]

4. Metodika sběru dat

4.1. Přípravná fáze

4.1.1. Specifikace problému

Záměrem CACE je prozkoumání, jak konzultační firmy provádí inovační proces a případně co pro inovace dělají, čímž takto předcházejí nátlaku konkurence, poklesu tržního podílu, snižování profitability podniku apod.

Dalším záměrem tohoto marketingového výzkumu je zjistit, příčiny a důvody, proč potenciální členové (fyzické i právnické osoby) nejsou členy CACE, jejichž cílem je prosazování, ochrana a rozvoj konzultačního inženýrství.

Před vlastní realizací marketingového výzkumu jsem, po konzultaci s prezidentem CACE, definovala následující **cíle výzkumu**:

Zjistit zda konzultační firmy provádí inovační proces.

Zjistit v jaké oblasti podnikání provádí inovační aktivity.

Získat informace, co očekávají firmy od aplikovaných inovačních aktivit.

Zjistit zdroje, které firmy využívají pro informování o inovačních aktivitách.

V souladu s těmito stanovenými cíli byly definovány následující **hypotézy**:

Inovační aktivity jsou pro firmy důležité, za účelem udržení pozice na trhu.

Firmy inovují nejméně ve 3 oblastech (organizačních úrovních) podnikání.

Kontakt s asociacemi nebo jinými společenstvími je nejčastějším informačním zdrojem o inovačních aktivitách.

Alespoň 70% firem stanovuje podmínky a metody nutné k provedení inovací.

Firmy, které provádějí systémové inovace, mají stanovenou odpovědnou osobu.

S delší působností na trhu (rok založení) se zvyšuje význam dopadů inovačních aktivit na podnikání firmy.

Firmy, které nejsou členy CACE, nevnímají své případné členství jako ekonomicky výhodné.

4.1.2. Plán výzkumu

Marketingový výzkum bude zaměřen na inženýrské konzultační firmy a tudíž i na potenciální členy CACE. Základním souborem jsou organizace zaměřené na poskytování služeb a jedná se především o konzultační firmy např. v oborech: pozemní a podzemní stavitelství, energetické stavby, vodohospodářské stavby, měření a regulace zařízení budov, železniční stavby, silniční stavby, mostní a inženýrské konstrukce, komplexní pozemkové úpravy, provoz výzkumných reaktorů, desinfikace, úprava a rozvod vody, průmyslové zóny, vodní díla, výzkum a vývoj v oblasti jaderných technologií apod., což představuje 46 firem.

Primární data budou zjištěna pomocí dotazování. Sestavený dotazník bude obsahovat otázky, jehož odpovědi vysvětlí již předem definované cíle i předpokládané hypotézy. Tento dotazník je uveden v příloze č. 1 Dotazník.

Výběrovými jednotkami budou inženýrské konzultační firmy, které budou vybrány metodou vhodného úsudku z databází společnosti CACE, a také vyhledáváním firem na internetových stránkách. Celkový počet oslovených firem je 200.

Sekundární informace jsem získala z materiálů společnosti CACE: pomocí internetových stránek, interních materiálů, rozhovorů s prezidentem CACE, materiálů o fungování FIDIC, a také materiálů o fungování EFCA.

Rozesílání dotazníků bude zajišťovat kancelář CACE z důvodu zajištění důvěryhodnosti celého marketingového výzkumu.

Dotazník rozesílaný konzultačním firmám zahrnuje 15 otázek. Jednotlivé otázky stanovují odpovědi na předem definované hypotézy a cíle výzkumu. Z ot. č. 1 zjistíme zda firmy provádí inovační aktivity. Ot. č. 2 – 4 zjišťují oblasti inovačních aktivit, jejich přínosy a dopad na podnikání. Ot. č. 5 – 9 zjišťují, jak jsou inovační aktivity důležité, zda se o nich firmy informují, a jakým způsobem se informují. Ot. č. 10 zjišťuje zda firma má pro inovační aktivity stanovenou odpovědnou osobu. Ot. č. 11 – 12 informuje zda si firmy samy zhodnocují inovace a uvádí konkrétní projekty nebo případy inovací, které firma realizovala. Ot. č. 13 uvádí zda, členství členům CACE je přínosem a nečlenové CACE, jaký očekávají přínos. Ot.č.14 – 15 jsou třídící otázky: rok založení firmy a počet zaměstnanců ve firmě.

Shromážděná sekundární data jsem využila k popisu a charakteristice společnosti CACE a následně k tvorbě hypotéz a sestavení dotazníku. K sestavení

dotazníku využijí softwarovou podporu a to ve formě formuláře v MS Word. Příprava dotazníku se uskutečnila v lednu. Realizace proběhla v únoru a vyhodnocování proběhlo v březnu a dubnu. Při vyhodnocování byly navrženy doporučení a závěr pro jednotlivé konzultační firmy. K vyhodnocování výsledků bude využita softwarová podpora, a to především MS Excel a program SPSS.

Rozpočet marketingového výzkumu: Celý marketingový výzkum je realizován v rámci vypracování diplomové práce, proto náklady na tazatele a vypracování jsou zanedbatelné. Díky technické vybavenosti a pomoci kanceláře CACE, byly dotazníky rozeslány beznákladovým způsobem pomocí elektronické pošty.

4.2. Realizační fáze

4.2.1. Sběr informací

V začátku zpracovávání diplomové práce jsem získávala teoretické informace z knih, k vypracování teoretického podkladu diplomové práce. Dále jsem využívala sekundární informace k získání přehledu o činnosti CACE, o podstatě členství v CACE, o návaznosti CACE na FIDIC a EFCA a o činnosti členů i potenciálních členů.

Počátkem realizačního procesu došlo ke sběru dat pro marketingový výzkum. Skutečná velikost vzorku dotazování je 46 inženýrských konzultačních firem. Kontaktování s těmito konzultačními firmami bylo zajištěno pomocí elektronické pošty. Respondenti měli vyplněné dotazníky zpětně zaslat do 1 měsíce.

Návratnost z 200 dotazovaných firem je 23,5% vyplněných dotazníků. K závěrečnému zpracování a vyhodnocení od konzultačních firem došlo 46 vyplněných dotazníků.

4.2.2. Zpracování dat

Pro zpracování sekundárních informací jsem využila textový editor MS Word a pro zpracování a analýzu primárních informací jsem využila programy SPSS a MS Excel, ve kterých jsem vytvořila grafické znázornění.

Pro lepší představení výsledků výzkumu, jsem data vyjádřila v procentech. Jednotlivé otázky jsou uvedeny v příloze č. 1 Dotazník.

4.2.3. Skutečná velikost a složení výběrového vzorku

Z 200 oslovených firem zpětně odpovědělo a odeslalo vyplněný dotazník 51 firem. Z celkových 51 dotazníků, bylo 5 dotazníků vyřazeno. Důvodem neuvedení 5 dotazníků do zpracovávání dat je neúplnost odpovědí některých důležitých informačních i třídících otázek.

Analýzy, hodnocení a závěrečná doporučení se vztahují na 46 vyplněných dotazníků. Tudíž ze 100% dotazovaných firem řádně odpovědělo a odeslalo vyplněný dotazník 23,5% firem. Zároveň všech 46 firem pravidelně realizuje inovační aktivity a pravidelně o nich hovoří a jedná. Při zpracovávání dalších otázek budu brát v úvahu 46 vyplněných dotazníků jako 100%.

Z tabulky 4.1. vyplývá, že největší je zastoupení firem založených od roku 1991, což představuje 71,39%.

Podíl členů a nečlenů CACE je následující 69,57% nečlenů CACE a 31,43% členů CACE.

Největší počet firem, které se podílely na dotazování, rozdělených dle velikosti, je do 10 zaměstnanců 36,96% a následně je 32,61% firem je s počtem do 50 zaměstnanců.

Tab. 4.1. Rozložení firem realizující inovační aktivity

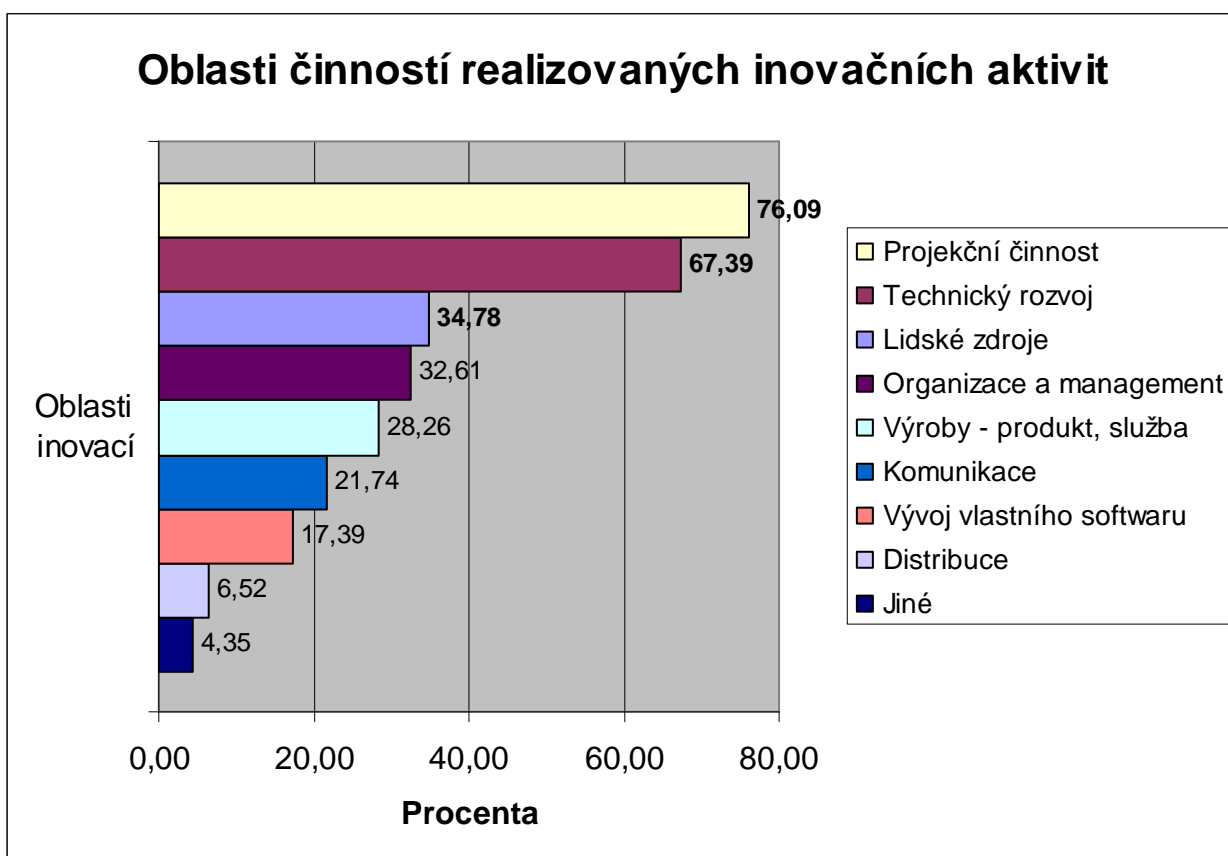
Rozložení firem realizující inovační aktivity		
Skupiny třídění	Počet	%
Firmy založené do r. 1990	13	28,26 %
Firmy založené od r. 1991	33	71,39 %
Členové CACE	14	31,43 %
Nečlenové CACE	32	69,57 %
Firmy do 10 zaměstnanců	17	36,96 %
Firmy do 50 zaměstnanců	15	32,61 %
Firmy do 100 zaměstnanců	8	17,39 %
Firmy nad 101 zaměstnanců	6	13,04 %

5. Analýza inovačních aktivit a znalostního managementu.

5.1. Oblasti činností realizace inovačních aktivit

Z grafu 5.1. vyplývá, že 79,09% firem realizuje inovační aktivity v oblasti projekční činnosti, na místě druhém jsou inovace v oblasti technického rozvoje 67,39% a následně 34,78% firem realizuje inovace v lidských zdrojích. Z tohoto vyplývá, že nejvíce firem se zaměřuje na inovování projekční činnosti a následně související technický rozvoj, což znamená, že je zapotřebí lepší techniky k realizaci inovování projekční činnosti. 4,35% firem provádí inovační aktivity v jiných oblastech než jsou uvedené. Jejich oblasti inovací jsou software a osvěta (dostávání se do podvědomí nejen na území ČR ale i v zahraničí).

Graf. 5.1. Oblasti činností realizovaných inovačních aktivit



Tab. 5.1. Oblasti činnosti realizace inovačních aktivit

Oblasti činností realizace inovačních aktivit								
Skupiny / Oblasti inovací	1		2		3			
	Do r. 1990	Od r. 1991	Členové	Nečlenové	Do 10 ZC	Do 50 ZC	Do 100 ZC	Nad 101 ZC
Počet firem	z 13	z 33	z 14	z 32	z 17	z 15	z 8	z 6
Lidské zdroje v %	46,15	30,3	78,57	15,63	5,88	53,33	37,50	66,67
Technický rozvoj v %	61,54	69,7	64,29	68,75	64,71	66,67	62,50	66,67
Projekční činnost v %	84,62	72,73	64,29	81,25	70,59	86,67	50,00	83,33
Výroby-produkt, služba v %	15,38	33,33	28,57	28,13	23,53	33,33	50,00	0
Organizace a management v %	46,15	27,27	42,86	28,13	29,41	33,33	37,50	33,33
Vývoj vlastního softwaru v %	38,46	9,09	21,43	15,63	0	13,33	50,00	33,33
Komunikace v %	30,77	18,18	42,86	12,50	11,76	20,00	25,00	50,00
Distribuce v %	0	9,09	21,43	0	5,88	6,67	12,50	0
Jiné v %	7,69	3,03	0	6,25	11,76	0	0	0

Z počtu firem, založených do roku 1990, jich nejvíce realizuje inovační aktivity v oblasti projekční činnosti 84,62% a technického rozvoje 61,54%. Taktéž z firem, založených od roku 1991, jich nejvíce realizuje inovační aktivity v oblastech projekční činnosti 72,73% a technického rozvoje 69,7%. Velký rozdíl inovačních aktivit je mezi firmami založenými do r. 1990, které inovují v oblasti vývoje vlastního softwaru 38,46% a firmami založenými od roku 1991, inovující v oblasti vývoje vlastního softwaru pouze 9,09%. Další rozdíl je v oblasti komunikace. Firem založených do roku 1990 inovujících v oblasti komunikace je 30,77% a firem založených od roku 1991 je 18,18%. Firmy založené po revoluci, nebo-li mladší firmy, velmi omezeně realizují inovační aktivity v oblasti vývoje vlastního softwaru i v oblasti komunikace. Tudiž firmy založené do roku 1990, které pracovaly se starším softwarovým vybavením jej obnovují, a tím zefektivňují svoji práci. Na trhu tyto firmy jsou mezi svými stálými zákazníky známé a snaží se komunikací informovat veřejnost o své existenci a u svých zákazníků připomenout svou stálou působnost na trhu.

Členové i nečlenové CACE realizují inovační aktivity v oblasti technického rozvoje (členové 64,29; nečlenové 68,75%). Značné rozdíly v inovačních aktivitách u členů CACE a nečlenů CACE jsou v oblasti lidských zdrojů (členové CACE 78,57%; nečlenové CACE 15,63%), v oblasti projekční činnosti (členové 64,29%; nečlenové 81,25%), v oblasti komunikace (členové CACE 42,86%; nečlenové CACE 12,50%) a v oblasti distribuce, kde členů CACE v této oblasti inovuje 21,43% a nečlenů CACE nikdo. (0%).

Z daných výsledků vyplývá, že členství v CACE značně ovlivňuje oblasti, ve kterých firmy inovují. Členové CACE častěji inovují v oblastech lidských zdrojů, komunikace a distribuce. Nečlenové CACE zaměřují své inovační aktivity na projekční činnosti a technický rozvoj.

V oblasti projekční činnosti inovují nejčastěji, firmy do 10 ZC 70,59%, do 50 ZC 86,6% a nad 101 ZC 83,33%. Následně inovují v oblasti technického rozvoje (do 10 ZC 64,71%; do 50 ZC 66,67%; do 100 ZC 62,5%; nad 101 ZC 66,67%).

Rozdíl inovačních aktivit v oblasti lidských zdrojů je zejména u firem s počtem ZC do 10, které proti ostatním velmi málo provádí inovační aktivity (5,88%), zatím co firem do 50 ZC inovuje 53,33%, do 100 ZC 37,5% a nad 101 ZC inovuje 66,67% firem. U inovování výroby je tato situace odlišná, žádné firmy s počtem ZC nad 101 neprovádí v této oblasti inovace. Firem do 100 ZC v oblasti výroby inovuje 50%, firem do 50 ZC 33,53% a firem do 10 ZC 23,53%. Inovační aktivity v oblasti vývoje

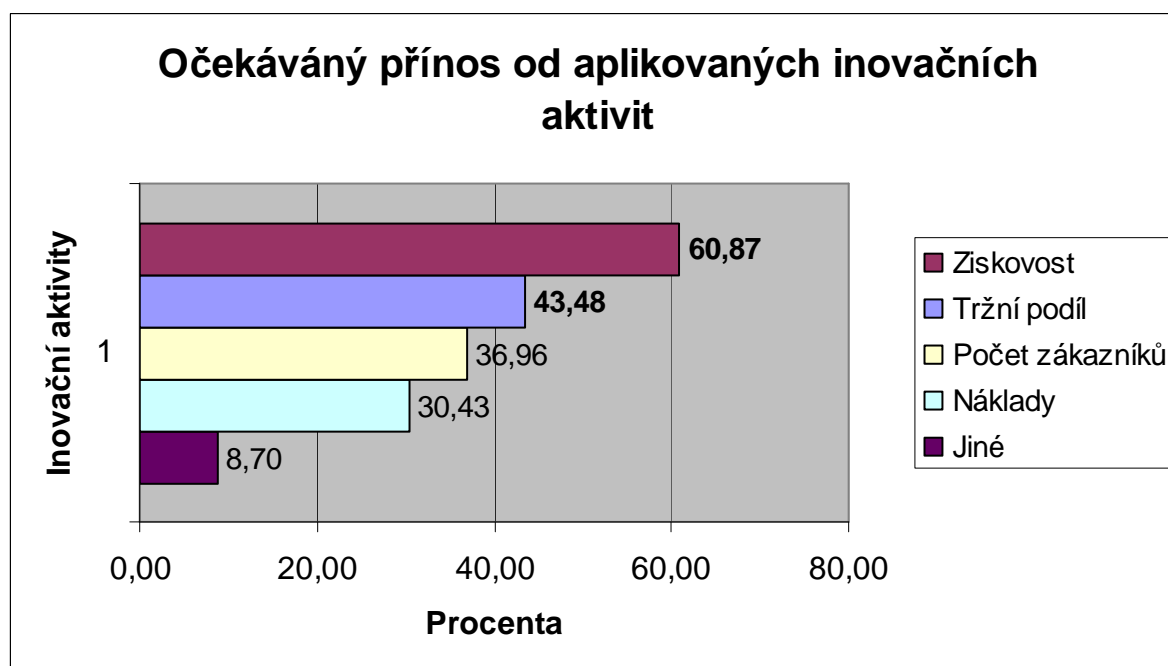
vlastního softwaru realizuje nejvíce firem s počtem ZC nad 100 (50%). Výrazně méně v této oblasti inovují firmy s počtem ZC nad 101 (33,33%), firem do 50 ZC (13,33%) a žádné firmy s počtem ZC do 10. V oblasti komunikace nejvíce inovují firmy s počtem ZC nad 101 (50%) a výrazně méně inovují firmy s počtem ZC do 10 (11,76%), s počtem ZC do 50 (20%) s počtem ZC do 100 (25%). V jiných oblastech inovují pouze firmy s počtem ZC do 10 (11,76%). Jedná se o oblasti osvěty a nového softwaru. Inovační aktivity jsou velmi různorodé a nelze jednoznačně říci, že firmy s větším počtem ZC provádí inovace v jedné oblasti a firmy s menším počtem ZC realizují inovace v oblasti jiné.

Hypotéza konstatuje, že firmy inovují nejméně ve 3 oblastech (organizačních úrovních) podnikání. Výsledky ukazují, že firmy realizují inovační aktivity ve více oblastech než pouze ve 3, ale v každé oblasti inovují jinou měrou. Nejčastěji firmy inovují v oblasti projekční činnosti a oblasti technického rozvoje. V ostatních oblastech firmy inovují odlišně dle stáří a velikosti firmy, a také dle členství a nečlenství v CACE, viz. výše.

5.2. *Očekávaný přínos od aplikovaných inovačních aktivit.*

Nejvíce firem očekává přínos z aplikovaných inovačních aktivit ve zvýšení ziskovosti 60,87%, následně ve zvýšení tržního podílu 43,48%. 36,96% firem očekává přínos v navýšení počtu zákazníků. 8,70% firem očekává přínos v jiných oblastech. Jedná se o zrychlení vypracování projektů, ochrana před povodněmi, udržení vysoce kvalifikovaných zaměstnanců a získání nových kvalifikovaných zaměstnanců, a také zajištění konkurenceschopnosti. Z těchto výsledků vyplývá, že nejvíce firem provádí inovační aktivity za účelem zvýšení ziskovosti a následně za účelem zvýšení tržního podílu a navýšení počtu zákazníků.

Graf. 5.2. Očekávaný přínos od aplikovaných inovačních aktivit



Tab. 5.2. Očekávaný přínos od aplikovaných inovačních aktivit

Očekávaný přínos od aplikovaných inovačních aktivit							
	Skupiny / Oblasti inovací	Počet firem	Tržní podíl v %	Ziskovost v %	Počet zákazníků v %	Náklady v %	Jiné v %
1	Do r. 1990	z 13	23,08	69,23	38,46	30,77	15,38
	Od r. 1991	z 33	51,52	57,58	36,36	30,30	6,06
2	Členové	z 14	57,14	71,43	42,86	28,57	0
	Nečlenové	z 32	37,50	56,25	34,38	31,25	12,50
3	Do 10 ZC	z 17	35,29	52,94	41,18	35,29	11,76
	Do 50 ZC	z 15	46,67	80,00	26,67	33,33	0
	Do 100 ZC	z 8	50,00	37,50	62,50	12,50	0
	Nad 101 ZC	z 6	50,00	66,67	16,67	33,33	16,67

Dle počtu firem v dané skupině nejčastěji očekává přínos ve zvýšení ziskovosti, a to 69,23% firem založených do roku 1990 a 57,58% firem založených od roku 1991. Odlišný přínos očekávají firmy v oblasti tržního podílu. Přínos v tržním podílu očekává 23,08% firem založených do roku 1990 a výrazně více firem 51,52% založených od roku 1991. Firmy založené od roku 1991 očekávají, že budou zaujímat větší tržní podíl než doposud, zatímco firmy založené do r 1990 si svoji pozici na trhu

upevnily, pečují o své stálé zákazníky a snaží se zaměřovat činnost na zvýšení ziskovosti.

U členů i nečlenů CACE nejvíce firem očekává přínos ve zvýšení ziskovosti a tržního podílu.

71,43% členů CACE očekává přínos ve zvýšení ziskovosti a nečlenů CACE očekává přínos 56,25%. Rozdílná očekávání v oblasti zvýšení tržního podílu jsou u členů CACE (57,14%) a nečlenů CACE (37,50%).

Největší procento firem 51,94% do 10 ZC, 80% firem do 50 ZC a 66,67% firem nad 101 ZC očekává přínos ve zvýšení ziskovosti, ale firmy do 100 ZC nejčastěji očekávají přínos ve zvýšení počtu zákazníků (62,50%). Přínos ve zvýšení tržního podílu očekávají firmy do 10 ZC (35,29%); firmy do 50 ZC (46,67%); firmy do 100 ZC (50%) a firmy nad 101 ZC (50%).

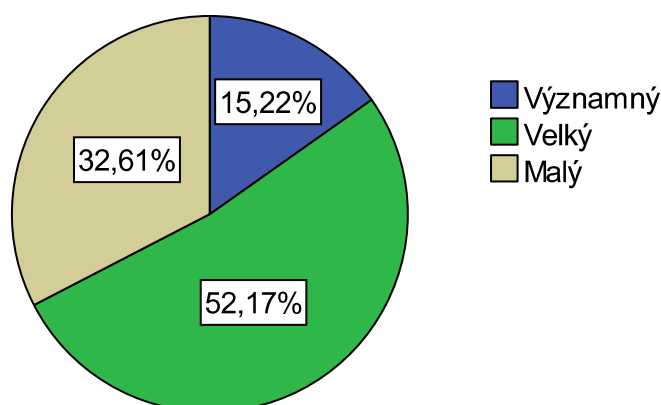
Firmy založené do roku 1990 i od roku 1991, tak i členové CACE a nečlenové CACE i firmy rozdělené dle počtu zaměstnanců, mimo firmy do 100 ZC, očekávají nečastěji přínos ve zvýšení ziskovosti.

5.3. *Dopad inovačních aktivit na podnikání*

Z grafu 5.3. vyplývá, že nejvíce firem 52,17% považuje dopad inovačních aktivit za velký, ale ne významný. 32,61% firem považuje dopad inovačních aktivit za malý. Za zcela nepodstatný dopad inovací nepovažuje žádná firma. Malé procento firem považuje dopad inovačních aktivit za významný 15,22%. Převážná většina firem považuje dopad jiných aktivit za více významný než jsou inovační aktivity.

Graf. 5.3. Dopad inovačních aktivit na podnikání

Dopad inovačních aktivit na podnikání



Tab. 5.3. Dopad inovačních aktivit na podnikání

Dopad inovačních aktivit na podnikání						
	Skupiny/ dopady	Počet firem	Významný v %	Velký v %	Malý v %	Nepodstatný v %
1	Do r. 1990	z 13	7,69	46,15	46,15	0,00
	Od r. 1991	z 33	18,18	54,55	27,27	0,00
2	Členové	z 14	14,29	57,14	28,57	0,00
	Nečlenové	z 32	25,00	56,25	18,75	0,00
3	Do 10 ZC	z 17	11,76	41,18	47,06	0,00
	Do 50 ZC	z 15	26,67	73,33	0,00	0,00
	Do 100 ZC	z 8	12,50	50,00	37,50	0,00
	Nad 101 ZC	z 6	0,00	33,33	50,00	0,00

Z tabulky 5.3. plyne, že stejné procento firem založených do roku 1990 hodnotí dopad inovačních aktivit za velký, tak stejně za malý (46,15%). Pro firmy založené od roku 1991 je dopad inovačních aktivit velký (54,55%). Pro členy i nečleny CACE je také dopad inovačních aktivit velký (členové 57,14%; nečlenové 56,25%).

Při dělení firem dle roku založení i dle členů a nečlenů CACE je shodně dopad inovačních aktivit na podnikání velký, ale ne významný. Inovační aktivity mají určitý podíl na výsledcích podnikání firem.

Pro firmy do 10 ZC (47,06%). a pro firmy nad 101 ZC (50%) je dopad inovačních aktivit na podnikání malý. Pro firmy do 50 ZC i pro firmy do 100 ZC je dopad inovací na podnikání převážně velký (do 50 ZC 73,33%; do 100 ZC 50%).

Dopad inovačních aktivit je různý, pro malé a velmi velké firmy. Velké firmy hodnotí dopad inovačních aktivit na podnikání jako malý a středně velké firmy hodnotí dopad jako velký. Pro firmy do 10 ZC a nad 101 ZC mají na podnikání větší vliv jiné aktivity než jsou právě inovace.

Tab. 5.4. Závislost mezi rokem založení a dopadem inovačních aktivit na podnikání

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	2,046	,220		,000
	Dopad inovačních aktivit	-,141	,097	-,215	,150

a. Dependent Variable: Rok založení firmy

Výsledky regresní analýzy - Sig. = 0,150 > 0,05 (5% pravděpodobnost chyby)
Výsledky ukazují, že dopad inovačních aktivit nezávisí na roku založení firmy.

S delší působností na trhu (rok založení) se nezvyšuje význam dopadů inovačních aktivit na podnikání firmy. Hypotéza se nepotvrdila.

Tab. 5.5. Závislost mezi členstvím v CACE a dopadem inovačních aktivit na podnikání

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,207 ^a	2	,902
Likelihood Ratio	,208	2	,901
Linear-by-Linear Association	,042	1	,837
N of Valid Cases	46		

a. 3 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,13.

Výsledky regresní analýzy Sig. = 0,902 > 0,05 (5% pravděpodobnost chyby)
Výsledky ukazují, že dopad inovačních aktivit nezávisí na tom, jestli firmy jsou nebo nejsou členy CACE.

Tab. 5.6. Závislost mezi velikostí firmy a dopadem inovačních aktivit na podnikání

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	1,698	,525		,002
	Dopad inovačních aktivit	,169	,231	,110	,468

a. Dependent Variable: počet zaměstnanců

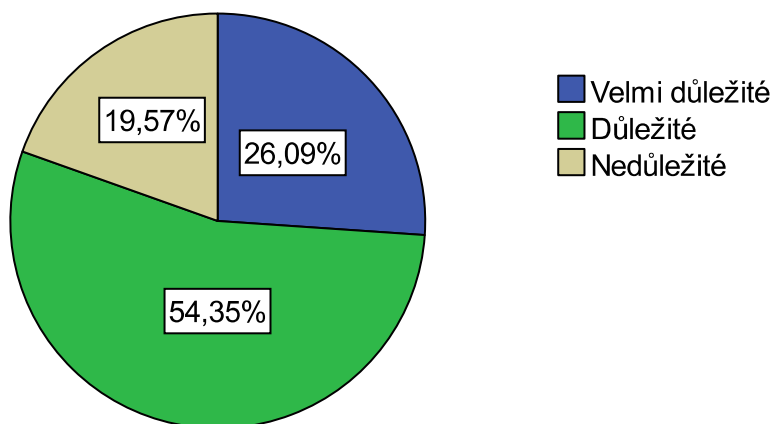
Výsledky regresní analýzy Sig. = 0,468 > 0,05 (5% pravděpodobnost chyby)
Výsledky ukazují, že dopad inovačních aktivit nezávisí na velikosti firmy, respektive na počtu zaměstnanců ve firmě, tzn. že různě velké firmy v tomto případě odpovídají statisticky stejně.

5.4. Význam inovačních aktivit na udržení pozice na trhu

Pro 54,35% dotazovaných firem jsou inovační aktivity důležité za účelem udržení pozice na trhu a 26,09% firem považuje inovační aktivity za velmi důležité pro udržení pozice na trhu. Žádné firmy nepovažují za zcela nedůležité inovační aktivity za účelem udržení pozice na trhu. Pro firmy existují také jiné aktivity než inovační, které jsou důležitější (velmi důležité) pro udržení své pozice na trhu. Zároveň výsledek potvrzuje hypotézu, která odhaduje, že inovační aktivity jsou pro firmy důležité za účelem udržení pozice na trhu, což potvrzuje 54,35% firem.

Graf. 5.4. Důležitost inovací pro udržení pozice na trhu

Důležitost inovací pro udržení pozice na trhu



Tab. 5.7. Důležitost inovací pro udržení pozice na trhu

Důležitost inovací pro udržení pozice na trhu		
	Průměr	Důležitost v %
do r. 1990	2	66,7
po r. 1991	1,91	69,84
členové	1,93	69,12
nečlenové	1,94	68,76
do 10 ZC	2	66,7
do 50 ZC	1,87	71,34
do 100 ZC	1,87	71,34
nad 101 ZC	2	66,7
Celkový průměr	1,93	69,12

Tab. 5.8. Důležitost

Důležitost	
1	100%
2	66,70%
3	33,30%
4	0%

Pro firmy je důležitost inovačních aktivit pro udržení pozice na trhu přibližně stejná. Nejvíce jsou důležité inovační aktivity pro udržení pozice na trhu pro firmy s počtem ZC do 50 a do 100 (71,34%). Neznatelně méně důležité jsou inovační aktivity pro udržení pozice na trhu pro firmy založené do roku 1990, pro firmy s počtem ZC do 10 a nad 101 ZC (66,7%).

Tabulka uvádí výsledky, které potvrzují uvedenou hypotézu. Inovační aktivity jsou pro firmy důležité, za účelem udržení pozice na trhu.

Tab. 5.9. Závislost mezi rokem založení a důležitostí inovačních aktivit na udržení pozice na trhu

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	1,812	,201		,000
	Důležitost inovačních aktivit	-,038	,098	-,058	,704

a. Dependent Variable: Rok založení firmy

Výsledky regresní analýzy Sig. = 0,704 > 0,05 (5% pravděpodobnost chyby)
Výsledky ukazují, že důležitost inovačních aktivit nezávisí na roku založení firmy.
Stáří firmy neovlivňuje, jak jsou inovační aktivity důležité pro firmy.

Tab. 5.10. Závislost mezi členstvím v CACE a důležitostí inovačních aktivit na udržení pozice na trhu

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,153 ^a	2	,926
Likelihood Ratio	,153	2	,926
Linear-by-Linear Association	,002	1	,967
N of Valid Cases	46		

a. 2 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,74.

Výsledky regresní analýzy Sig. = 0,926 > 0,05 (5% pravděpodobnost chyby)
Výsledky ukazují, že důležitost inovačních aktivit nezávisí na členství v CACE.

Tab. 5.11. Závislost mezi velikostí firmy a důležitostí inovačních aktivit na udržení pozice na trhu

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	2,140	,473		4,526
	Důležitost inovačních aktivit	-,039	,231	-,025	-,167

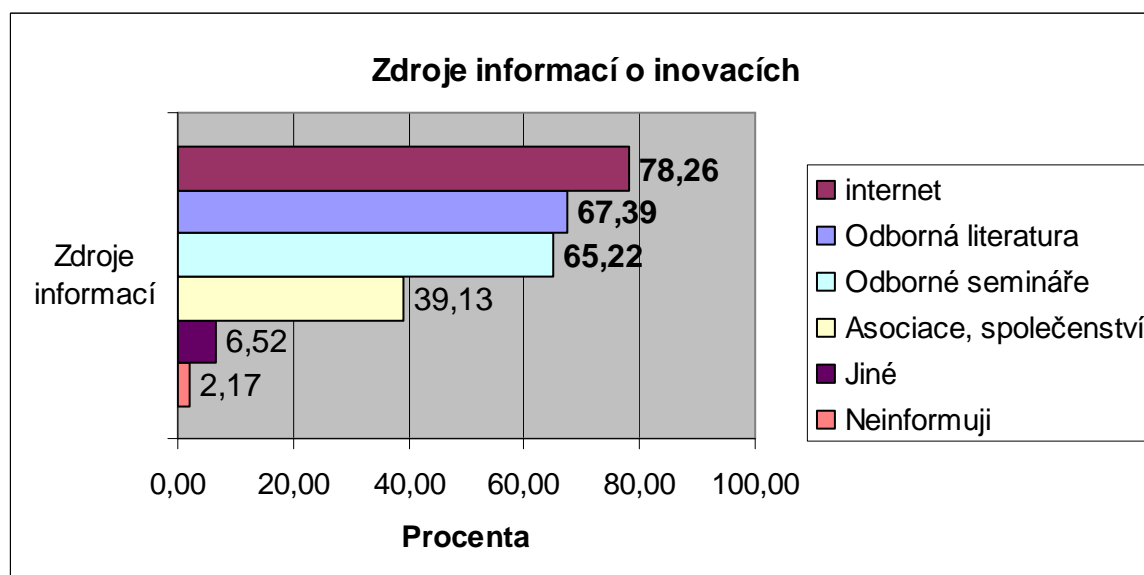
a. Dependent Variable: počet zaměstnanců

Výsledky regresní analýzy Sig. = 0,868 > 0,05 (5% pravděpodobnost chyby)
 Výsledky ukazují, že důležitost inovačních aktivit nezávisí na počtu zaměstnanců ve firmě. Různě velké firmy odpovídají statisticky stejně.

5.5. Pravidelná informovanost o inovačních aktivitách

Největší podíl na zdroji informací má internet, kde získává a vyhledává informace 78,26% firem. Následně firmy čerpají informace z odborné literatury 67,39% a stejné procento využívá jako informační zdroj odborné semináře (65,22%), z asociací a společenství čerpá informace pouze 39,12% firem. 6,52% firem se informuje jinak, využívá jako zdroj informace z Evropské unie, od projektových společností a od zahraničních odborníků. Vedoucí postavení jako informační zdroj představuje internet, jelikož informace na něm jsou okamžitě přístupné a z většiny případů aktuální a náklady na takto získané informace jsou minimální. Zatím co odborná literatura je nákladnější a odborné semináře časově náročnější a není možnost zpětně informace dohledat nebo připomenout.

Graf. 5.5. Zdroje informací o inovacích



Tab. 5.12. Pravidelnost informování o inovacích ze zdrojů

Pravidelnost informování o inovacích ze zdrojů							
Skupiny/ zdroje	Počet firem	odborná literatura v %	Internet v %	Asociace, společenství v %	odborné semináře v %	Jiné v %	Neinformuji v %
Do r. 1990	z 13	46,15	61,54	53,85	69,23	15,38	0,00
Od r. 1991	z 33	75,76	84,85	33,33	63,64	3,03	3,03
Členové	z 14	50,00	71,43	71,43	64,29	7,14	7,14
Nečlenové	z 32	75,00	81,25	25,00	65,63	6,25	0,00
Do 10 ZC	z 17	70,59	82,35	29,41	64,71	11,76	0,00
Do 50 ZC	z 15	93,33	86,67	26,67	73,33	0,00	0,00
Do 100 ZC	z 8	50,00	87,50	50,00	37,50	0,00	12,50
Nad 101 ZC	z 6	16,67	33,33	83,33	83,33	16,67	0,00

Firem, založených do roku 1990 i od roku 1991, nejvíce využívá k informování o inovačních aktivitách internet (do 1990 61,54%; od 1991 84,85%). Druhý nejvyužívanější zdroj pro firmy založené do roku 1990 i od roku 1991 se liší. Firmy založené do roku 1990 využívají spíše odborné semináře (69,23%) a firmy založené od roku 1991 využívají odbornou literaturu (75,76%). Informační zdroj internet je

nejdostupnější a nejméně nákladný. Odborné semináře jsou sice časově náročnější, ale je zde možnost získat informace přesnější a ověřené praxí, tento zdroj více využívají v praxi zaběhlejší firmy, založené do roku 1990. Odborné knihy obsahují přesné návody, ale často si je firmy musí přizpůsobovat na svůj obor a činnost podnikání. Odborné knihy využívají firmy založené od roku 1991 s cílem přesných postupů a metod inovačních aktivit.

Členové CACE nejčastěji využívají internet a informace poskytnuté od asociací a společenství (71,43%). Nečlenové CACE využívají informace z internetu (81,25%) a následně odbornou literaturu (75%). Od asociací a společenství se informuje výrazně méně nečlenů CACE, proti členům CACE (25%).

Členové CACE získávají informace o inovacích odlišným způsobem jak nečlenové CACE. Častěji využívají asociace a společenství, protože asociace zprostředkovávají informace běžně nedostupné. Členové CACE si předávají zkušenosti mezi sebou, a to nejen na území ČR, ale i mezi členy jiných asociací (FIDIC a EFCA).

Firmy s počtem do 10 a do 50 ZC využívají jako informační zdroj internet (do 10 ZC 82,35%; do 50 ZC 86,67%) a stejně tak odbornou literaturu (do 10 ZC 70,59%; do 50 ZC 93,33%). Málo využívají jako informační zdroj asociace a společenství (29,41%; 26,67%) proti ostatním velkým firmám. Firmy do 100 ZC nejvíce využívají k získávání informací o inovacích internet (87,50%), odbornou literaturu (50%) a asociace a společenství (50%). Zcela jinak získávají informace o inovacích firmy nad 101 ZC. Největší počet těchto firem využívá asociace, společenství a odborné semináře (83,33%). Nejméně jich využívá odbornou literaturu (16,67%), což je výrazný rozdíl od firem s počtem ZC do 10.

Tudíž velké firmy čerpají informace o inovacích více způsoby než malé firmy. Malé firmy využívají internet a odbornou literaturu a velké firmy navíc využívají asociace a společenství.

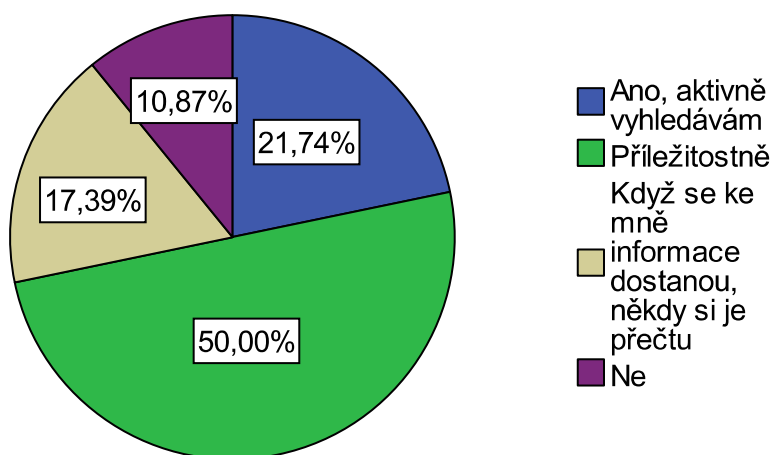
Nejčastějším informačním zdrojem nejsou asociace a společenství, ale internet, odborná literatura a odborné semináře. Hypotéza, že se inovující firmy nejčastěji informují od asociací a společenství, se nepotvrdila. Nejčastěji tento informační zdroj využívají jen členové CACE a velké firmy s počtem ZC nad 101.

5.6. Informace o inovačních aktivitách od asociací a jiných společenství

Z grafu 5.5. vyplývá, že firmy příliš informace z asociací a společenství nevyhledávají, pouze velké firmy nad 101 ZC. Při samostatné otázce na získávání informací o inovačních aktivitách od asociací a jiných společenství nejčastěji firmy uvádí, že se informují od asociací a společenství příležitostně (50%). 21,74% firem uvádí, že aktivně vyhledává informace od asociací a 17,39% firem si informace přečtou, když se k nim dostanou. Z uvedených výsledků vyplývá, že firmy se ne vždy obrací při vyhledávání informací o inovacích na asociace a společenství. Pouze část firem tento zdroj informací aktivně vyhledává. Asociace a společenství jsou většině dotazovaných firem v povědomí a o jejich existenci na trhu vědí. Dané výsledky ukazují nepotvrzení hypotézy, která předpokládala, že firmy se nejčastěji obrací při získávání informací na asociace a společenství (například CACE, FIDIC a EFCA). Převážná většina firem aktivně nevyhledává informace o inovacích od asociací a společenství, potom kontakt s asociacemi není nejčastějším informačním zdrojem.

Graf. 5.6. Informace o inovačních aktivitách z asociací, společenství

Informace o inovačních aktivitách z asociací, společenství



Tab. 5.13. Informace o inovačních aktivitách od asociací, společenství

Informace o inovačních aktivitách od asociací, společenství					
Skupiny/ odpověď	Počet firem	Aktivně vyhledávají v %	Příležitostně v %	Když se k nim dostanou, přečtou si je v %	Ne v %
Do r. 1990	z 13	7,69	76,92	7,69	7,69
Od r. 1991	z 33	27,27	39,39	21,21	12,12
Členové	z 14	28,57	57,14	7,14	7,14
Nečlenové	z 32	18,75	46,88	21,88	12,50
Do 10 ZC	z 17	23,53	35,29	23,53	17,65
Do 50 ZC	z 15	26,67	53,33	13,33	6,67
Do 100 ZC	z 8	12,50	50,00	25,00	12,50
Nad 101 ZC	z 6	16,67	83,33	0,00	0,00

Všechny skupiny dotazovaných firem se informují od asociací převážně příležitostně. Pouze firmy s počtem ZC nad 101 se informují více aktivně od asociací a společenství, než příležitostně.

Tab. 5.14. Závislost mezi rokem založení a získávání informací o inovacích od asociací, společenství

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	1,734	,174		,000
	Infomujete se o inovacích od asociací,společenství	,002	,074	,005	,975

a. Dependent Variable: Rok založení firmy

Výsledky regresní analýzy Sig. = 0,975 > 0,05 (5% pravděpodobnost chyby)
Výsledky ukazují, že získávání informací o inovačních aktivitách od asociací, společenství nezávisí na roku založení firmy.

Tab. 5.15. Závislost mezi členstvím v CACE a získávání informací o inovacích od asociací, společenství

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,110 ^a	3	,550
Likelihood Ratio	2,322	3	,508
Linear-by-Linear Association	1,489	1	,222
N of Valid Cases	46		

a. 4 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,52.

Výsledky regresní analýzy Sig. = 0,550 > 0,05 (5% pravděpodobnost chyby.....) Výsledky ukazují, že získávání informací o inovačních aktivitách od asociací a společenství nezávisí na tom, jestli jsou firmy členem nebo nejsou členem CACE.

Tab. 5.16. Závislost mezi počtem zaměstnanců a získávání informací o inovacích od asociací, společenství

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,393	,406		5,901	,000
	Infomujete se o inovacích od asociací,společenství	-,151	,173	-,131	-,874	,387

a. Dependent Variable: počet zaměstnanců

Výsledky regresní analýzy Sig. = 0,387 > 0,05 (5% pravděpodobnost chyby) Výsledky ukazují, že získávání informací o inovačních aktivitách od asociací, společenství nezávisí na velikosti firmy (na firmě s menším počtem nebo s větším počtem zaměstnanců)

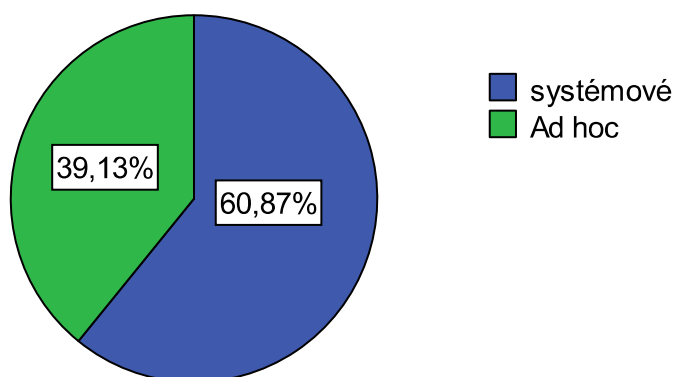
5.7. Stanovování podmínek, metod, postupů nutné k realizaci inovací v podniku, včetně vyhodnocování vlivů

Převážná většina firem, které inovují, si předem stanovují podmínky, metody, postupy nutné k realizaci inovací, včetně vyhodnocování vlivů, celkem 60,87% firem. Tudiž jejich inovace mají předem stanovený systém a řád průběhu jednotlivých činností inovačních aktivit. Ostatních 39,13% firem si předem nestanovují tyto procesy a jejich inovace nejsou rozsáhlého a dlouhodobého charakteru.

Z grafu 5.7. tedy vyplývá, že hypotéza, jestli alespoň 70% firem stanovuje podmínky a metody nutné k realizaci inovací v podniku, se nepotvrdila. Tyto metody si stanovuje jen 60,87% firem.

Graf. 5.7. Stanovování podmínek, metod, postupů nutné k realizaci inovací, včetně vyhodnocování vlivů

Stanovování podmínek, metod, postupů nutné k realizaci inovací, včetně vyhodnocování vlivů



Tab. 5.17. Systémové, Ad hoc inovační aktivity firmy

Systémové, Ad hoc inovační aktivity firmy			
Skupiny/ zdroje	Počet firem	Systémové v %	Ad hoc v %
Do r. 1990	z 13	76,92	23,08
Od r. 1991	z 33	54,55	45,45
Členové	z 14	85,71	14,29
Nečlenové	z 32	50,00	50,00
Do 10 ZC	z 17	35,29	64,71
Do 50 ZC	z 15	80,00	20,00
Do 100 ZC	z 8	75,00	25,00
Nad 101 ZC	z 6	66,67	33,33

Firmy založené do roku 1990 provádí převážně systémové inovace (76,92%). Předem stanovují a plánují přesný postup, metody a předmět inovačních aktivit. U firem založených od roku 1991 jsou tyto inovace téměř půl na půl (54,55 a 45,45%), některé firmy provádí systémové, naplánované inovace a některé realizují inovace dle potřeby, dle aktuálního nápadu.

Členové CACE převážně provádí systémové inovace (85,71%), zatímco u nečlenů CACE je to přesně rozděleno na poloviny (50%), kteří provádí a neprovádí systémové inovace.

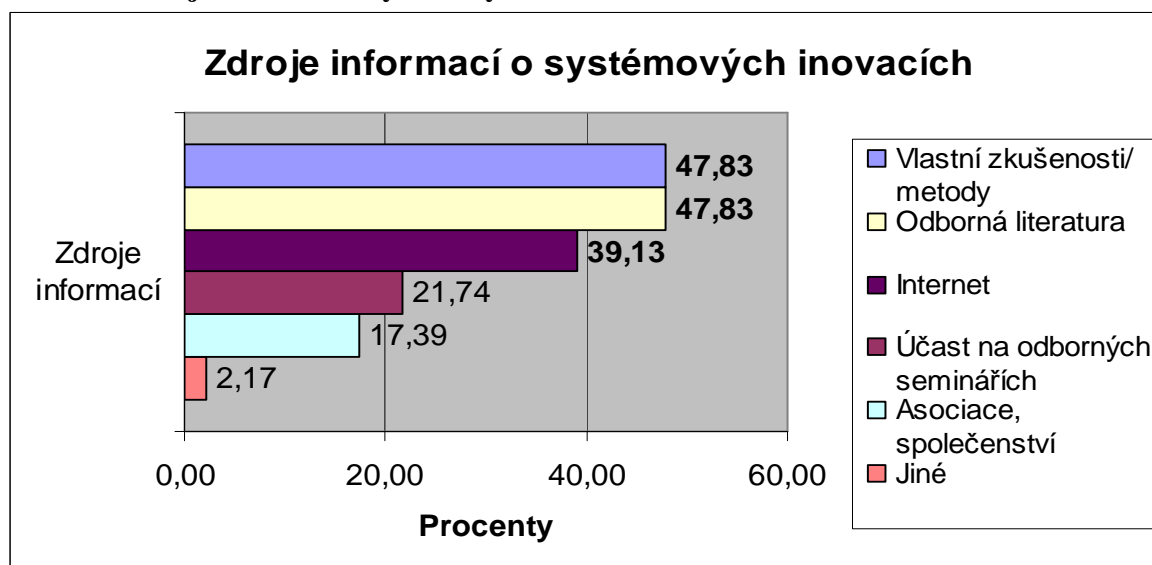
Firmy s počtem ZC do 10 realizují inovační aktivity Ad hoc. K těmto inovačním aktivitám nestanovují žádné předem naplánované metody, postupy apod. Ostatní firmy s počtem ZC do 50 i do 100 ZC a nad 101 ZC realizují většinou inovace systémové, předem stanovené, naplánované.

Firmy nad 10 ZC realizují systémové inovace ve větší míře. Malé firmy, když přijdou s nápadem inovace, realizují jej bez předešlého naplánování.

5.8. Při předem stanovených procesů a systémů inovací, firmy získávají informace o inovacích z různých zdrojů

Firmy, které si předem stanovují podmínky, metody a postupy k realizaci inovací se nejčastěji informují z odborné literatury a využívají vlastních zkušeností (47,83%). Často využívají jako informační zdroj internet (39,13%). Z toho vyplývá, že firmy, které si předem stanovují přesný průběh a procesy inovací se informují o způsobu jak inovace provádět správně. Inovační aktivity jsou širšího, většího a dlouhodobějšího charakteru.

Graf. 5.8. Zdroje informací o systémových inovacích



Tab. 5.18. Způsob informování o systémových inovacích

Způsob informování o systémových inovacích							
Skupiny/ zdroje	Počet firem	Vlastní zkušenosti/ metody v %	Odborné semináře v %	Odborná literatura v %	Asociace, společenství v %	Internet v %	Jiné v %
Do r. 1990	z 13	90,00	20,00	80,00	20,00	40,00	10,00
Od r. 1991	z 33	72,22	44,44	77,78	33,33	77,78	0,00
Členové	z 14	83,33	25,00	66,67	41,67	50,00	8,33
Nečlenové	z 32	75,00	43,75	87,50	18,75	75,00	0,00
Do 10 ZC	z 17	83,33	16,67	100,00	16,67	83,33	0,00
Do 50 ZC	z 15	66,67	50,00	83,33	16,67	75,00	0,00
Do 100 ZC	z 8	83,33	50,00	83,33	66,67	66,67	0,00
Nad 101 ZC	z 6	100,00	0,00	25,00	25,00	0,00	25,00

Firmy, které realizují systémové inovace, se převážně informují z odborné literatury a využívají vlastní zkušenosti a metody k jejich aplikaci. Vyjimku tvoří firmy založené od roku 1991, které se rovnoměrně informují z odborné literatury a internetu (77,78%) oproti firmám založeným do roku 1990, ty využívají vlastní zkušenosti, metody (90%) a odbornou literaturu (80%).

Firmy založené do roku 1990, za délku svého působení na trhu již získaly mnoho zkušeností, tak využívají k inovování vlastní zkušenosti proti mladším firmám, které se k informacím neustále dostávají a nabývají zkušeností.

Členové CACE se převážně informují z literatury (66,67%) a využívají vlastní zkušenosti a metody (83,33). Dále využívají informace z asociací a společenství (41,67%), ale méně často jak z internetu (50%). Nečlenové CACE využívají odbornou literaturu (87,5%) a stejnoměrně internet (75%) a vlastní zkušenosti/metody (75%).

Firmy rozdělené dle velikosti využívají převážně odbornou literaturu a vlastní zkušenosti a metody. Firmy do 10 ZC využívají více jak ostatní internet (83,33%). Firmy do 100 ZC proti ostatním více využívají informace od asociací a společenství (66,67), zatímco firem s počtem do 10 ZC a do 50 ZC je jen 16,67%. Hlavním informačním zdrojem firem nad 101 ZC jsou vlastní zkušenosti a metody (100%).

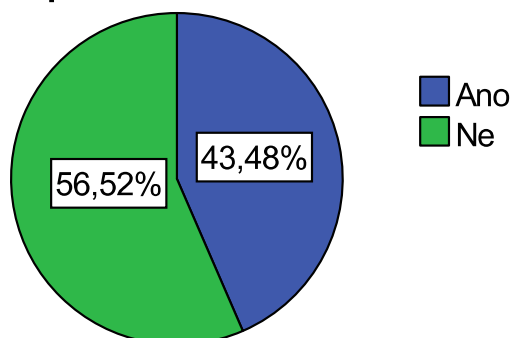
Malé firmy nechtějí investovat do nákladných inovačních informací, proto čerpají informace pro své systémové inovace z internetu, jsou to nenákladné, aktuální a okamžitě získatelné informace. Velké firmy využívají informace spíše z vlastních zdrojů, také z odborné literatury a navíc některé využívají informace od asociací a společenství.

5.9. Určená osoba ve firmě, která odpovídá za inovační aktivity

Z grafu 5.9. vyplývá, že většina firem má stanovenou odpovědnou osobu za inovace 56,52%, která určuje podmínky, metody a postupy při realizaci inovačních aktivit, a také sbírá podrobné informace, nutné právě k realizaci inovačních aktivit.

Graf. 5.9. Odpovědná osoba za inovace

Odpovědná osoba za inovace



Tab. 5.19. Odpovědná osoba za inovace

Odpovědná osoba za inovace			
Skupiny/ odpověď	Počet firem	Ano v %	Ne v %
Do r. 1990	z 13	61,54	38,46
Od r. 1991	z 33	36,36	63,64
Členové	z 14	50,00	50,00
Nečlenové	z 32	40,63	59,38
Do 10 ZC	z 17	35,29	64,71
Do 50 ZC	z 15	46,67	53,33
Do 100 ZC	z 8	62,50	37,50
Nad 101 ZC	z 6	33,33	66,67

Firmy založené do roku 1990 většinou mají odpovědnou osobu (61,54%) za inovační aktivity a většina firem založených od roku 1991 odpovědnou osobu nemají (63,64%). Firmy založené do roku 1990 s delším působením na trhu mají jmenují odpovědnou osobu za inovace, proto aby jim koordinovala průběh a stanovování inovačních aktivit.

U členů CACE odpovědnou osobu polovina má a druhá polovina nemá. Nečlenové CACE nemívají stanovenou odpovědnou osobu (59,38%).

Firmy do 10 ZC (64,71%) i nad 101 ZC (66,67%) nejmenují odpovědnou osobu. U malých firem nejsou inovační aktivity rozsáhlého charakteru, tudíž odpovědnou osobu nestanovují. Velké firmy provádějí inovační aktivity rozsáhlejšího charakteru, tudíž nestanovují jednu osobu, ale někdy kolektiv, který se touto problematikou zabývá a rozděluje úkoly.

U firem do 50 ZC má odpovědnou osobu 46,67% a nemá 53,33%. Firmy do 100 ZC si častěji odpovědnou osobu stanovují (62,50%).

Tab. 5.20. Závislost mezi stanovenou odpovědnou osobou a stanovování předem podmínek, metod a postupů inovací

Chi-Square Tests					
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	8,650 ^a	1	,003	,006	,004
Continuity Correction ^b	6,951	1	,008		
Likelihood Ratio	9,244	1	,002		
Fisher's Exact Test					
Linear-by-Linear Association	8,462	1	,004		
N of Valid Cases	46				

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 7,83.

b. Computed only for a 2x2 table

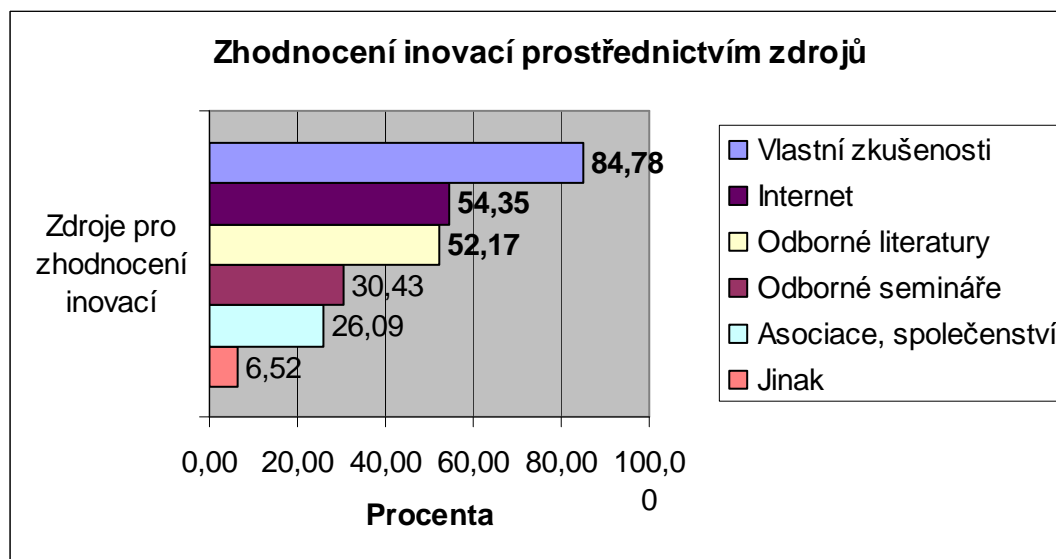
Při provedení regresní analýzy, zda existuje závislost mezi stanovenou odpovědnou osobou a realizací systémových inovací, vyšla pozitivní závislost. Firmy, které mají stanovenou odpovědnou osobu provádí systémové inovace (předem stanovuje podmínky, metody, postupy k realizaci inovačních aktivit), tato hypotéza se potvrdila.

Kdy $\text{Sig} = 0,002 < 0,05$ (5% pravděpodobností chyby). Zvolená odpovědná osoba výrazně ovlivňuje realizaci systémových inovací firem.

5.10. *Firmy si samy zhodnotí inovace, nebo jiný způsob jak se o inovacích dozvídají*

Nevětší procento firem (84,78%) si samo hodnotí inovační aktivity. Dále 54,35% využívá jako zdroj pro hodnocení inovačních aktivit internet, a také velmi často využívají odbornou literaturu 52,17%. Nejčastěji hodnotí firmy samy své inovační aktivity, a to prostřednictvím různých výsledků z účetních knih, finančních ukazatelů a výsledků hospodaření.

Graf. 5.10. Zhodnocení inovací prostřednictvím zdrojů



Tab. 5.21. Zhodnocení inovací prostřednictvím zdrojů

Skupiny/ zdroj	Počet firem	Vlastní zkušenosti/ metody v %	Odborné semináře v %	Odborná literatura v %	Asociace, společenství v %	Internet v %	Jiné v %
Do r. 1990	z 13	84,62	7,69	38,46	30,77	38,46	15,38
Od r. 1991	z 33	84,85	39,39	57,58	24,24	60,61	3,03
Členové	z 14	92,86	14,29	35,71	42,86	50,00	7,14
Nečlenové	z 32	81,25	37,50	59,38	18,75	56,25	6,25
Do 10 ZC	z 17	88,24	23,53	41,18	17,65	58,82	11,76
Do 50 ZC	z 15	80,00	40,00	86,67	13,33	66,67	0,00
Do 100 ZC	z 8	75,00	50,00	50,00	50,00	50,00	0,00
Nad 101 ZC	z 6	100,00	0,00	0,00	50,00	16,67	16,67

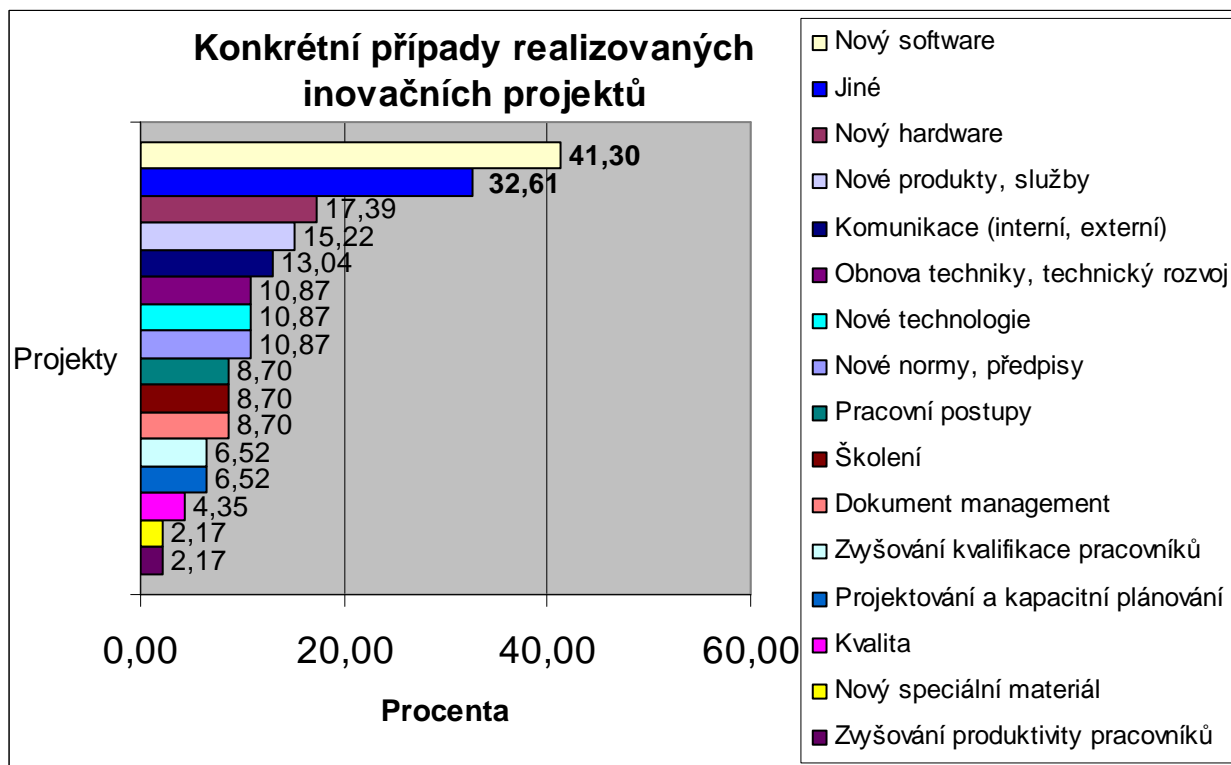
Z tabulky 5.21. vyplývá, že všechny třídy nejčastěji využívají vlastní zkušenosti/metody ke zhodnocení inovačních aktivit. Velký rozdíl tvoří firmy založené do roku 1990, které velmi málo využívají odborné semináře (7,69%) proti firmám založených od roku 1991 (39,39%). Stejně tak u členů asociace 14,29%, kteří proti nečlenům asociace (37,50%) využívají v malé míře odborné semináře. Dalším rozdílem je, že členové CACE využívají ve větší míře asociace a společenství (42,86%) a z nečlenů CACE tento zdroj pro hodnocení inovací využívá jen 18,75% firem. Také velkých firem do 100 ZC a nad 101 ZC využívá jako informační zdroj pro zhodnocení inovačních aktivit asociace a společenství (50%) oproti menším firmám.

Velké firmy využívají nejen vlastní interní zdroje pro zhodnocení inovací, ale také cizí, nebo-li externí pohled ostatních firem.

5.11. Projekty inovačních aktivit

Nejčastěji firmy realizují inovační aktivity v oblasti zavádění nového softwaru (41,30%). Prostřednictvím nového softwaru firmy zefektivňují, usnadňují svoji práci. Jiné oblasti (32,61%), ve kterých firmy nejčastěji inovují jsou velmi odlišné: hospodaření s dešťovou vodou, stavební prvky pro nízkoenergetické domy, projekty architektonické, urbanistické podporující rozvoj města, rychlostartující zdroje elektrické energie, metody tvorby územních plánů, optimalizace řízení zakázek, informační systémy, rozvoj dopravních sítí, samozhutnitelný beton, metody hodnocení existujících stavebních konstrukcí, šíření kouře v tunelu, podtlakové kanalizace, virtuální prohlídky projektů bezpečnosti práce.

Graf. 5.11. Konkrétní případy realizovaných inovačních aktivit



Tab. 5.22. Konkrétní případy realizovaných inovačních projektů

Konkrétní případy realizovaných inovačních projektů								
Skupiny/ projekty	Do r. 1990	Od r. 1991	Členové	Nečlenové	Do 10 ZC	Do 50 ZC	Do 100 ZC	Nad 101 ZC
Počet firem	z 13	z 33	z 14	z 32	z 17	z 15	z 8	z 6
Nové normy, předpisy v %	7,69	12,12	21,43	6,25	5,88	20,00	0,00	16,67
Nový hardware v %	30,77	12,12	28,57	12,50	5,88	20,00	12,50	50,00
Nový software v %	53,85	36,36	42,86	40,63	41,18	33,33	37,50	66,67
Zvyšování kvalifikace v %	7,69	6,06	7,14	6,25	0,00	13,33	0,00	16,67
Zvyšování produktivity práce v %	7,69	0,00	7,14	0,00	0,00	0,00	0,00	16,67
Dokument management v %	7,69	9,09	21,43	3,13	5,88	13,33	0,00	16,67
Projektové a kapacitní plánování v %	0,00	9,09	7,14	6,25	11,76	6,67	0,00	0,00
Nové produkty, služby v %	7,69	18,18	7,14	18,75	11,76	20,00	12,50	16,67
Komunikace (interní, externí) v %	23,08	9,09	21,43	9,38	0,00	13,33	37,50	16,67
Kvalita v %	15,38	0,00	14,29	0,00	5,88	0,00	0,00	16,67
Nový, speciální materiál v %	0,00	3,03	7,14	0,00	0,00	0,00	12,50	0,00
Nové technologie v %	7,69	12,12	7,14	12,50	5,88	6,67	25,00	16,67
Obnova techniky, technický rozvoj v %	15,38	9,09	7,14	12,50	5,88	6,67	25,00	16,67
Školení v %	7,69	9,09	7,14	9,38	5,88	6,67	25,00	0,00
Pracovní postupy v %	7,69	9,09	14,29	6,25	11,76	0,00	0,00	33,33
Jiné v %	15,38	39,39	14,29	40,63	47,06	33,33	25,00	0,00

Firmy založené do roku 1990 (53,85%) i firmy založené od roku 1991 (36,36%) nejčastěji realizují inovační projekty v oblasti nového softwaru. Firmám založeným do roku 1990 se čas nepodepisuje jen na softwaru, ale i hardwaru, který inovují mnohem častěji (30,77%) než firmy založené od roku 1991 (12,12%).

Firmy založené do roku 1990 realizují projekty v oblasti komunikace (23%) a firmy založené od roku 1991 se snaží inovovat v oblasti vývoje nového produktu (18,18%). Firmy založené do roku 1990 se chtějí prosadit a zviditelnit prostřednictvím komunikace a firmy založené od roku 1991 neustále vyvíjí svoji produkci a neustále rozšiřují svůj sortiment o nové produkty a služby.

Členové i nečlenové CACE nejčastěji realizují inovační projekty v problematice softwaru. Velký rozdíl v projektech je u kvality. Členové CACE mnohem častěji realizují inovace v oblasti kvality (14,29%) a nečlenové CACE se na inovování kvality vůbec nezaměřují. Členové CACE mají v záměru zlepšovat svoji kvalitu, a to jak v oblasti práce, výrobku či služby nebo systému. Členové CACE směřují k tomu, že zákazníci budou preferovat kvalitnější práci a kvalitní reálný výsledek.

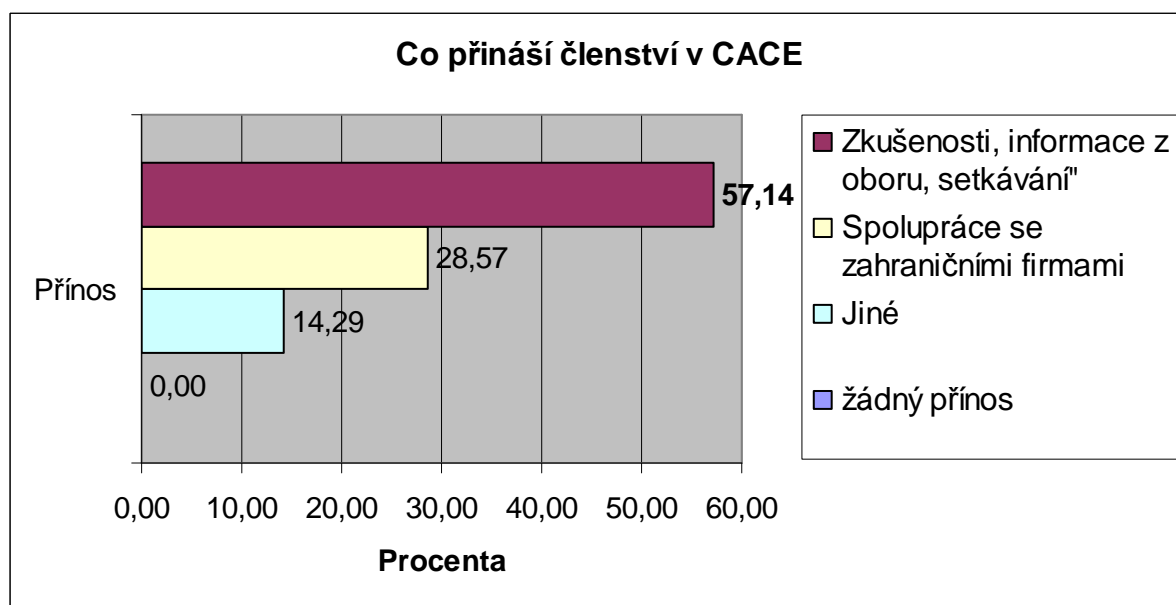
Všechny skupiny firem, rozdělených dle počtu ZC, nejčastěji realizují inovační projekty v oblasti nového softwaru. Firmy do 100 ZC inovují v oblasti nového softwaru i v oblasti komunikace (37,50%). Ostatní skupiny rozdělené dle ZC příliš inovační projekty v oblasti komunikace nerealizují (do 10 ZC – 0%; do 50 ZC – 13,33% a nad 101 ZC - 16,67%).

Pro firmy, které se na inovace v komunikaci zaměřují, je komunikace důležitá s cílem přilákat a získat více zákazníků, proto se firmy orientují často na komunikaci externí i interní.

5.12. Členství v České asociaci konzultačních inženýrů

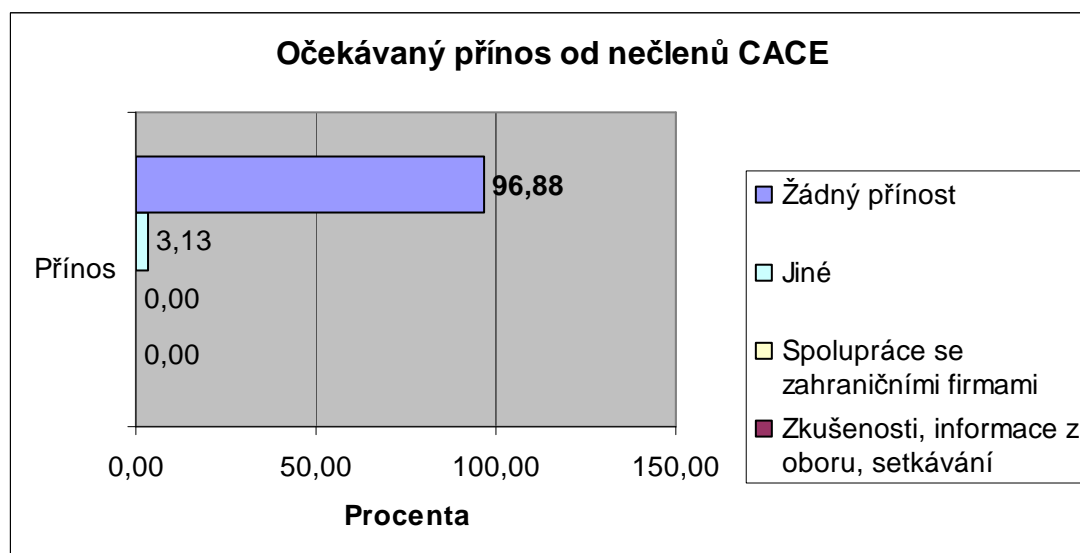
Z grafu 5.12 plyne, že pro členy CACE jsou nejčastějším a největším přínosem zkušenosti, informace získané z oboru a setkání s ostatními členy CACE (57,14%). Členům CACE je členství vždy přínosem, (žádný přínos 0%). 14,29% firmám přináší společenskou prestiž a povědomí o firmě na veřejnosti.

Graf. 5.12. Přínos členství v CACE



Nečlenové CACE neočekávají žádný přínos od členství (96,88% firem). 3,13% nečlenských firem uvádí, že Českou asociaci konzultačních inženýrů nezná. Firmy, které nejsou členy CACE, nevnímají své případné členství jako ekonomicky výhodné. Hypotéza, se potvrdila, firmy, které nejsou členy, neočekávají jakýkoliv přínos z členství v CACE.

Graf. 5.13. Očekávaný přínos od nečlenů CACE



5.13. *Vzájemná závislost dopadů, důležitosti, informačních zdrojů na velikosti firmy*

Correlations

Variables=počet zaměstnanců

	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
Dopad inovačních aktivit	,110	,468	46
Důležitost inovačních aktivit	-,025	,868	46
Infomujete se o inovacích od asociací,společenství	-,131	,387	46
počet zaměstnanců	1		46

Mezi dopadem inovačních aktivit a počtem zaměstnanců neexistuje žádná závislost. (Pearson Correlation není mezi 1 -0,5 ani mezi -1 - -0,5).

Důležitost inovačních aktivit a počet zaměstnanců také nemají mezi sebou žádnou závislost. (Pearson Correlation není mezi 1 -0,5 ani mezi -1 - -0,5).

Informace o inovacích od asociací, společenství a počet zaměstnanců nemají žádnou závislost. (Pearson Correlation není mezi 1 -0,5 ani mezi -1 - -0,5).

Tyto výsledky potvrzují již výše uvedené nezávislosti mezi danými faktory.

5.14. Závěrečná zhodnocení a doporučení

V rámci diplomové práce jsem analyzovala chování konzultačních firem, jak provádí inovační proces a zjišťovala, co pro inovace dělají, jako opatření proti nátlaku konkurence, poklesu tržního podílu, snižování profitability podniku apod. Dalším záměrem bylo zjistit příčiny a důvody, proč potenciální členové (fyzické i právnické osoby) nejsou členy CACE, jejíž cílem je prosazování, ochrana a rozvoj konzultačního inženýrství.

Inovační aktivity a jejich oblasti činností

Všechny dotazované firmy realizují inovační aktivity. S největší pravděpodobností většina konzultačních firem sice inovuje, ale díky tomu, že většina firem nedokumentuje inovační procesy a jejich výsledky, je velmi obtížné tuto problematiku monitorovat. Nejčastějšími oblastmi, ve kterých firmy realizují inovační aktivity, jsou projekční činnosti a technický rozvoj. Inovují se technologie jak lépe a efektivněji poskytovat službu. Vyvíjí se nové technologické postupy, jak snadněji, rychle a efektivně realizovat projekty, což představuje, také vývoj nových softwarů a hardwarů. Firmy založené do roku 1990 obnovují starší softwary a hardwary za účelem zefektivnění své činnosti.

Hodnocení dopadů, důležitosti inovačních aktivit

Konzultační firmy realizují inovační aktivity za účelem dosažení daného cíle a efektu. A neočekávanějším přínosem konzultačních firem od inovačních aktivit je růst ziskovosti a tržního podílu. Firmy celkový dopad inovačních aktivit na podnikání sice vidí jako velký, ale jiné aktivity, které realizují, považují za významnější. Firmy ztrácí konkurenční výhodu a své prvenství na trhu, protože nepovažují inovační aktivity za významné. Inovační aktivity pro firmy jsou důležité, ale neuvádí tyto aktivity jako velmi důležité, za účelem udržení pozice na trhu. Firem, které využívají inovace jako konkurenční výhodu je velmi málo. A těch, které řadí inovační aktivity na druhé místo, je mnohem více, ale ztrácí tím své prvenství ve vývoji a vývojem získané výhody.

Informační zdroje o inovačních aktivitách

Nejčastějšími informačními zdroji pro inovační aktivity jsou internet a odborná literatura. Pro členy CACE je významný názor od asociací a společenství. Pro členy CACE, kteří znají cíle a fungování asociací a společenství, je tento zdroj důležitý pro získávání informací, v mnoha směrech jim usnadní vyhledávání konkrétních informací, protože mohou využívat zkušeností firem sdružených v asociacích a společenstvích. Zatímco nečlenům CACE není využívání asociací a společenství příliš blízké, tak tento zdroj informací využívají málo. Pro velké firmy (nad 100 ZC) jsou asociace a společenství častým informačním zdrojem. Dle mého názoru se často firmy fixují na zdroje informací snadno dosažitelné a všeobecně známé. Firmy, by měly využívat co nejvíce zdrojů. Dalšími zdroji mohou být např. Vědecko-technologické parky, Enterprise Europe Network v ČR, Technologické centrum AV ČR, Operační program Podnikání a inovace EU, Operační program EU Výzkum a vývoj pro inovace, Technologické a inovační centra po celé ČR, výzkumná centra vysokých škol, centra transferu technologií, odborné rešerže knihoven, odborné časopisy atp.

Hloubka inovací, jejich zdroje informací

Velká část firem, které realizují inovační aktivity, si předem stanovuje podmínky metody, postupy nutné k realizaci inovací, jejichž inovace jsou systémové. Malé firmy realizují inovace k určitému konkrétnímu případu, tedy bez předchozího stanovení postupů či metod. Tyto firmy jsou akceschopnější, tzn. inovace zavádí rychle, protože rozšíření inovací v rámci firmy je rychlejší. Velké firmy realizují inovace systémové, které se neprojevují okamžitě. Vyžadují dlouhodobější projednávání, seznamování mezi zaměstnanci a zavádění ve firmě. Je více pravděpodobné, že jejich výsledný efekt bude dobrý.

Zdroje informací pro systémové inovace jsou nejčastěji literatura a vlastní zkušenosti/metody. Firmy založené od roku 1991 se více orientují na internet. Členové CACE získávají častěji informace od asociací a společenství, nečlenové CACE častěji využívají internet. Také malé firmy využívají jako zdroj informací internet a odbornou literaturu, proti velkým firmám, které využívají vlastní zkušenosti/metody. Hrozbou u využívání vlastních zkušeností/metod je, že firmy

nezískají přehled o inovacích v jejich okolí. Firmy by měly sledovat, jaký je vývoj a směry inovačních aktivit v jejich okolí, jinak ztratí přehled o konkurenci a směru jejich vývoje. Vhodným zdrojem informací o systémových inovacích jsou ty, které jsem již uváděla výše.

Odpovědnost osob za inovace a jejich zdroje hodnocení

Stanovenou odpovědnou osobu za inovační aktivity má většina dotazovaných firem. Odpovědnou osobu mají firmy založené do roku 1990. Firmy založené od roku 1991 stanovenou odpovědnou osobu nemají, protože se zaměřují na inovační aktivity komplexnějšího charakteru a systém inovací nemají propracovaný. Malé firmy, nemají stanovenou odpovědnou osobu, zatímco velké firmy, které mají přesně propracovanou organizační strukturu, ji mají stanovenou. Výhodou odpovědné osoby za inovace je, že jsou přesně dodržovány postupy, metody a nedochází k problémům a nejasnostem při zavádění inovací. Odpovědná osoba, také urychluje systém projednávání a schvalování inovačních aktivit, protože jejím zájmem a povinností jsou pouze inovační aktivity.

Firmy, které mají stanovenou odpovědnou osobu zároveň realizují systémové inovace. U rozsáhlých inovací přesně stanovuje postup a metody odpovědná osoba, která zajišťuje plynulý postup, projednávání, navrhování a zavádění inovací. U systémových inovací je odpovědná osoba výhodou, protože má neustálý přehled o činnosti, postupech a výsledcích inovačních aktivit.

Pro zhodnocení inovačních aktivit jsou nejčastěji využívány vlastní zkušenosti/metody firem. Firmy vycházejí při hodnocení dopadů, efektů realizovaných inovačních aktivit z výsledků účetnictví, finančních ukazatelů a výsledků hospodaření. Dalším častým zdrojem je internet. Dle mého názoru, by měly firmy využívat i jiných zdrojů, např. jak jsem již výše uváděla ze zdrojů, které se zabývají činností v obdobném nebo stejném oboru podnikání.

6. Závěr

Současně s rozvojem společnosti, kdy neustále stoupají nároky zákazníků na uspokojování potřeb, na přidanou hodnotu pro zákazníka, na kvalitu a modernizaci poskytovaných služeb a produktů, je nutnost přizpůsobovat na trhu fungování firem, které toto zajišťují. K tomu značnou měrou přispívají konzultační firmy s inovačními aktivitami. Inovační aktivity také zvyšují konkurenceschopnost firmy. Firmy s předběžným plánováním a realizováním inovací, předchází konkurenci v prvenství na trhu. Firmy by se neměly soustředit na realizaci inovačních aktivit pouze v jedné organizační úrovni, ale zavádět inovační aktivity ve všech organizačních úrovních. V důsledku realizace inovací v různých úrovních, mohou firmy očekávat přínos ve více než jedné oblasti. Inovační aktivity jsou významné a to nejen z hlediska konkurenceschopnosti na trhu, ale také pro udržení zákazníků, dobrého jména a image na trhu.

Konzultační firmy se snaží zajišťovat určitou míru inovací. Nejlepším způsobem jak dosahovat inovací je využívat nabízených možností informací na trhu a nesoustředit se pouze na jeden okruh zdrojů. Tímto si firmy zajistí příliv informací, které následně může hodnotit a porovnávat mezi sebou.

Inovace se týkají služeb, produktů i firemních procesů a odlišují se svým rozsahem. Každá inovace by se měla sestavovat jako investiční projekt, kde by měly být předem vyčísleny náklady, které s sebou inovace nesou, výnosy, které budou inovace přinášet. Celkový přínos inovace by se měl hodnotit z celkového pohledu, tzn. jak zavedení inovace přispělo ke splnění předem definovaných cílů podniku.

Inovace by se měly realizovat v krátkodobém i v dlouhodobém období, což znamená neustále vymýšlet a nalézat zlepšení, která přinášejí konkurenční výhody na trhu.

Seznam použité literatury

Knihy

- [1] BUREŠ, Vladimír. *Znalostní management a proces jeho zavádění*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 216 s. ISBN 978-80-247-1978-8.
- [2] JÁČ, Ivan; RYDVALOVÁ, Petra; ŽIŽKA, Miroslav. *Inovace v malém a středním podnikání*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 174 s. ISBN 80-251-0853-8.
- [3] KOZEL, Roman a kolektiv. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
- [4] PITRA, Zdeněk. *Inovační strategie*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1997. 184 s. ISBN 80-7169-461-4.
- [5] PITTNER, Miroslav; ŠVEJDA, Pavel. *Řízení inovací v podniku (Regulace, řízení, vedení)*. 1. vyd. Praha: Asociace inovačního podnikání ČR, 2004. 87 s. ISBN 80-903153-2-1.
- [6] TIDD, Joe; BESSANT, John; PAVITT, Keith. *Řízení inovací: zavádění technologických, tržních a organizačních změn*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 549 s. ISBN 978-80-251-1466-7.
- [7] VAVŘÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

Elektronická publikace

- [8] ŠVEJDA, P. A KOLEKTIV. *Inovační podnikání* [on-line]. 2007. Dostupné z WWW: http://www.aipcr.cz/pdf/publikace_inovacni_podnikani.pdf

WWW – Stránky

- [9] BUSINESSINFOCZ [online], 2001. Dostupné z WWW: <http://www.businessinfo.cz/cz/>
- [10] ČESKÁ ASOCIACE KONZULTAČNÍCH INŽENÝRŮ [on-line]. 2009. Dostupné z WWW: <http://www.cace.cz/>
- [11] ELEKTRONICKÝ ČASOPIS O INFORMAČNÍ SPOLEČNOSTI [online], 1997. Dostupné z WWW: www.ikaros.cz
- [12] EUR – LEX [online], 2007. Dostupné z WWW: <http://eur-lex.europa.eu/cs/>

- [13] MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU [online], 2005. Dostupné z WWW: www.mpo.cz
- [14] OFICIÁLNÍ PORTÁL PRO PODNIKÁNÍ A EXPORT [online], 1997. Dostupné z WWW: <http://www.businessinfo.cz>
- [15] PORTÁL EVROPSKÉ UNIE [online], 1995. Dostupné z WWW: <http://europa.eu>
- [16] VÝZKUM A VÝVOJ V ČR, [online], 2010. Dostupné z WWW: www.vyzkum.cz

Seznam tabulek

- Tab. 2.1. Schéma klasifikace řádů inovace
- Tab. 4.1. Rozložení firem realizující inovační aktivity
- Tab. 5.1. Oblasti činnosti realizace inovačních aktivit
- Tab. 5.2. Očekávaný přínos od aplikovaných inovačních aktivit
- Tab. 5.3. Dopad inovačních aktivit na podnikání
- Tab. 5.4. Závislost mezi rokem založení a dopadem inovačních aktivit na podnikání
- Tab. 5.5. Závislost mezi členstvím v CACE a dopadem inovačních aktivit na podnikání
- Tab. 5.6. Závislost mezi velikostí firmy a dopadem inovačních aktivit na podnikání
- Tab. 5.7. Důležitost inovací pro udržení pozice na trhu
- Tab. 5.8. Důležitost
- Tab. 5.9. Závislost mezi rokem založení a důležitostí inovačních aktivit na udržení pozice na trhu
- Tab. 5.10. Závislost mezi členstvím v CACE a důležitostí inovačních aktivit na udržení pozice na trhu
- Tab. 5.11. Závislost mezi velikostí firmy a důležitostí inovačních aktivit na udržení pozice na trhu
- Tab. 5.12. Pravidelnost informování o inovacích ze zdrojů
- Tab. 5.13. Informace o inovačních aktivitách od asociací, společenství
- Tab. 5.14. Závislost mezi rokem založení a získávání informací o inovacích od asociací, společenství
- Tab. 5.15. Závislost mezi členstvím v CACE a získávání informací o inovacích od asociací, společenství
- Tab. 5.16. Závislost mezi počtem zaměstnanců a získávání informací o inovacích od asociací, společenství
- Tab. 5.17. Systémové, Ad hoc inovační aktivity firmy
- Tab. 5.18. Způsob informování o systémových inovacích
- Tab. 5.19. Odpovědná osoba za inovace
- Tab. 5.20. Závislost mezi stanovenou odpovědnou osobou a stanovování předem podmínek, metod a postupů inovací
- Tab. 5.21. Zhodnocení inovací prostřednictvím zdrojů
- Tab. 5.22. Konkrétní případy realizovaných inovačních projektů

Seznam grafů

- Graf. 2.1 Podíl konzultačního inženýrství na tvorbě HDP ČR
- Graf. 2.2 Podíl konzultačního inženýrství na trhu služeb
- Graf. 5.1. Oblasti činností realizovaných inovačních aktivit
- Graf. 5.2. Očekávaný přínos od aplikovaných inovačních aktivit
- Graf. 5.3. Dopad inovačních aktivit na podnikání
- Graf. 5.4. Důležitost inovací pro udržení pozice na trhu
- Graf. 5.5. Zdroje informací o inovacích
- Graf. 5.6. Informace o inovačních aktivitách z asociací, společenství
- Graf. 5.7. Stanovování podmínek, metod, postupů nutné k realizaci inovací, včetně vyhodnocování vlivů
- Graf. 5.8. Zdroje informací o systémových inovacích

- Graf. 5.9. Odpovědná osoba za inovace
Graf. 5.10. Zhodnocení inovací prostřednictvím zdrojů
Graf. 5.11. Konkrétní případy realizovaných inovačních aktivit
Graf. 5.12. Přínos členství v CACE
Graf. 5.13. Očekávaný přínos od nečlenů CACE

Seznam zkratek

Ad hoc	K tomuto
Apod.	A podobně
Atp.	A tak podobně
Atd.	A tak dále
AV	Akademie věd
B	Koeficient
CACE	Česká asociace konzultačních inženýrů
CEBI	Asociace velkých konzultačních firem
CEDIC	Organizace evropských konzultačních inženýrů
Č.	Číslo
ČR	Česká republika
EFCA	European Federation of Engineering Consultancy Associations
FIDIC	Fédération Internationale Des Ingénieurs- Conseils
HDP	Hrubý domácí produkt
HK	Hradec Králové
MS	Microsoft
Např.	Například
Ot.	Otázka
R.	Rok
SIA	Rada výstavby
Sig.	Přesná signifikace
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
Std	Směrodatná odchylka.
Str.	Strana
Tab.	Tabulka
Tzn.	To znamená
Tzv.	Tak zvaně
ZC	Zaměstnanec

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová (bakalářská) práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové (bakalářské) práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové (bakalářské) práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou (bakalářskou) práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 30.04.2010

.....
jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta:

Hrabenov 90, Ruda nad Moravou

Seznam příloh

Příloha č. 1: Dotazník

Příloha č. 1 Dotazník

Vážený pane, vážená paní,

dovoluji si Vás tímto požádat o spolupráci při vyplnění dotazníku, který přispěje k vypracování mé diplomové práce na téma „Analýza trhu služeb českých konzultačních firem“. Všechny získané informace budou použity výhradně pro účely diplomové práce. Předem Vám velice děkuji za vynaložený čas a námahu.

Jitka Dokoupilová, Bc.
Studentka VŠB – TUO, Ekonomická fakulta
Obor Marketing a obchod

1. Podle vašeho mínění, prosím, sdělte zda realizujete inovační aktivity a zda se o nich ve vaší firmě pravidelně hovoří a jedná?

- ☐ Ano
- ☐ Ne *(Pokud NE, ukončete dotazování)*

2. Pokud realizujete inovační aktivity, o jaké oblasti činností se jedná? (Možnost více odpovědí)

- ☐ Lidské zdroje
- ☐ Technický rozvoj
- ☐ Projekční činnost
- ☐ Výroby – produkt, služba
- ☐ Organizace a management
- ☐ Vývoj vlastního softwaru
- ☐ Komunikace
- ☐ Distribuce
- ☐ Jiné (vypište) ..

3. Kde očekáváte přínos od aplikovaných inovačních aktivit? (Možnost 2 odpovědi)

- ☐ Zvýšení tržního podílu
- ☐ Zvýšení ziskovosti
- ☐ Navýšení počtu zákazníků
- ☐ Snížení nákladů
- ☐ Jiné (vypište) ..

4. Jaký celkový dopad na vaše podnikání mají inovační aktivity?

- ☐ Významný
- ☐ Velký
- ☐ Malý
- ☐ Nepodstatný

5. Jsou inovační aktivity pro vás důležité, za účelem udržení pozice na trhu?

- ☐ Velmi důležité
- ☐ Důležité
- ☐ Nedůležité
- ☐ Zcela nedůležité

6. Informujete se pravidelně o inovačních aktivitách? (možnost více odpovědí)

- ☐ Z odborné literatury
- ☐ Z internetu
- ☐ Z Asociací, společenství
- ☐ Z odborných seminářů
- ☐ Jiné (vypište) ..
- ☐ Neinformuji

7. Informujete se o inovačních aktivitách od asociací, či jiných společenství?

- ☐ Ano, aktivně vyhledávám
- ☐ Příležitostně
- ☐ Když se ke mně informace dostanou, někdy si je přečtu
- ☐ Ne

8. Pokud inovujete, stanovujete si předem podmínky, metody, postupy nutné k realizaci inovací v podniku včetně vyhodnocování vlivu?

- ☐ Ano
- ☐ Ne (Pokud NE, přejděte na otázku č. 10)

9. Pokud si předem stanovujete podmínky, metody, postupy k realizaci inovací, jakým způsobem se informujete o inovacích v podniku? (Možnost více odpovědí)

- ☐ Vlastní zkušenosti / vlastní metody
- ☐ Účast na odborných seminářích o inovování v podniku
- ☐ Odborná literatura
- ☐ Asociace, společenství
- ☐ Internet
- ☐ Jiné (vypište) ..

10. Máte ve firmě odpovědnou sobu, která má na starosti inovace?

- ☐ Ano
- ☐ Ne

11. Dokážete sami zhodnotit inovace nebo jak se o inovacích dozvídáte? (Možnost více odpovědí)

- ☐ Vlastní zkušenosti / sami zhodnotí inovace
- ☐ Z odborných seminářů o inovacích v podniku
- ☐ Z Odborné literatury

- ☐ Od Asociací, společenství
☐ Z Internet
☐ Jinak (*vypište*) ..

12. Pokud inovujete popište, prosím, stručně konkrétní případy, projekty?

...
...
...

13. Co vám přináší členství v České asociaci konzultačních inženýrů (CACE)? (*Pro členy CACE*)

Co očekáváte, jaký přínos, od členství v České asociaci konzultačních inženýrů (CACE)?

(*Pro nečleny CACE*)

...
...
...
...

14. Prosím, sdělte rok založení vaší firmy?

...

15. Jaký je počet zaměstnanců ve Vaší firmě?

- ☐ Do 10 zaměstnanců
☐ Do 50 zaměstnanců
☐ Do 100 zaměstnanců
☐ Nad 101 zaměstnanců